

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA APARATUR KECAMATAN
KOTABUMI UTARA DALAM PELAYANAN PUBLIK**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Magister Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :
R U S T A M E F E N D I E
N I M : 014827092**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2008**

ABSTRACT

The Influence of Leadership to The Work of Staffs in District of North Kotabumi in Public Services

Rustam Efendie

The Open University

Keyword : The Influence of The Leader Profile, Motivation and Sending Information to The Work of Staffs in Public Services.

Leadership can be interpreted as an activity or an action which is aimed at influencing people so that they can be directed to achieve the goal of an organization. The existence of a leader is very much needed to coordinate any activity of an organization in achieving its goal. This research is conducted to research is conducted in the subdistrict of North Kotabumi, North Lampung.

The method used in this research is descriptive with the quantitative approach. The research variable consists two variable, namely : leadership as an independent variable and working pattern as a dependent variable. Analysis technique is conducted using statistic technique, and the analysis units are all the district staffs, village leader and the village secretary in the district of north kotabumi which has 32 staffs.

From the result of linear regression analysis it is known that leadership has positively and significantly affected the working pattern / style of the subdistrict apparatus of the north kotabumi which reaches the number of 90,2%.

When seen from each leadership indicator which consists of three indicators, namely leader profile, motivation, and information delivery, motivation indicator is known to have bigger influence toward the working pattern / style than the other two indicators.

The research result shows that the hypothesis has been proven, that the leader factor are very dominant causes to the staff upgrading in district of North Kotabumi.

Through the result of this research it is recommended that there be more serious attention to any effort to increase the working pattern quality for this will directly or indirectly, give a big contribution to the achievement of an organization's goal. Besides that there needs to be a participative situation in an organization by giving more chance to the members to deliver their aspiration more freely.

ABSTRAK

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Kecamatan Kotabumi Utara Dalam Pelayanan Publik

Rustam Efendie
Universitas Terbuka

Kata kunci : Pengaruh Profil pimpinan, Motivasi dan Penyampaian informasi terhadap Kinerja Aparat.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai sebuah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar dapat diarahkan dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Keberadaan seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk mengkoordinir segala aktifitas organisasi untuk mencapai tujuan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dengan mengambil lokasi penelitian di Kecamatan Kotabumi Utara Kabupaten Lampung Utara.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Variabel penelitian terdiri dari dua variabel, yaitu kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Teknik analisis dilakukan dengan teknik statistik yaitu berupa analisis *regresi linier*, dan yang menjadi unit analisis adalah seluruh aparat Kecamatan, Kepala Desa dan sekretaris Desa di Kecamatan Kotabumi Utara yang berjumlah 32 orang

Dari hasil analisis regresi linier dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur Kecamatan Kotabumi Utara. Adapun besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Aparatur Kecamatan Kotabumi Utara adalah sebesar 90,2%.

Dilihat dari masing-masing indikator kepemimpinan yang terdiri dari profil pimpinan, motivasi dan penyampaian informasi, maka indikator motivasi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan dengan dua indikator lainnya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesa terbukti, dimana faktor kepemimpinan sangat dominan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja aparatur di Kecamatan Kotabumi Utara.

Rekomendasi dari hasil penelitian ini Bagi seorang pimpinan hendaknya dapat lebih mengoptimalkan lagi kemampuannya dalam memimpin, karena kepemimpinan berpengaruh sangat besar untuk peningkatan kinerja, dan terus memotivasi bawahannya dalam bekerja, karena motivasi dari pimpinan berdampak positif dalam peningkatan kinerja bawahan.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Kecamatan Kotabumi Utara dalam Pelayanan Publik adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Bandar Lampung,

2009

Yang Menyatakan



RUSTAM EFENDIE

NIM : 014827092

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : RUSTAM EFENDIE
NIM : 014827092
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul TAPM : Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur
Kecamatan Kotabumi Utara dalam Pelayanan Publik

Telah dipertahankan dihadapan siding Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada:

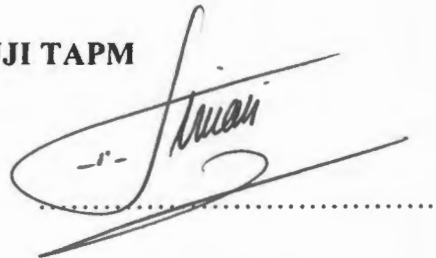
Hari / Tanggal : 19 Mei 2009
Waktu : 13 00 s/d 15 00 Wih

Dan Telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

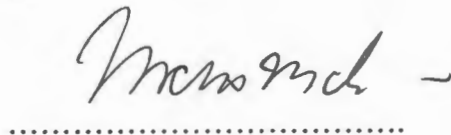
Ketua Komisi Penguji :

Suciati, M.Sc Ph.D
NIP.131467652



Penguji Ahli :

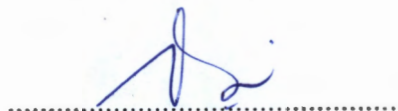
Prof. Dr. H. M.Aries Djaenuri, MA
NIP. 640004740



Pembimbing I :
Dr. Suwondo
NIP. 131476276



Pembimbing II
Ir. Durri Andriani, M.Ed. Ph.D
NIP. 131569965



LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur
Kecamatan Kotabumi Utara dalam Pelayanan Publik

Penyusun Tesis : RUSTAM EFENDIE

NIM : 014827092

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Menyetujui :

Pembimbing II

Ir. Durri Andriani, M.Ed. Ph.D
NIP. 131569965

Pembimbing I

Dr. SUWONDO
NIP. 131476276

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu
Program Magister Administrasi

Publik

Dra. Susanti, MSi
Nip. 132052021

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, M.A
NIP. 130366715

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah keHadirat Allah SWT atas Taufik dan HidayahNya yang telah diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan Studi Pasca Sarjana di Universitas Terbuka UPBJJ Bandar Lampung angkatan pertama tahun 2006.

Salah satu kewajiban Mahasiswa Pasca Sarjana Bidang Studi Administrasi Publik Universitas Terbuka adalah melaksanakan tugas akhir dengan penyusunan tesis. Adapun judul tesis adalah Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Kecamatan Kotabumi Utara Dalam Pelayanan Publik.

Melalui tesis ini diharapkan dapat mendorong peningkatan kinerja aparatur dalam melaksanakan Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Kecamatan Kotabumi Utara Kabupaten Lampung Utara.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Khususnya kepada Bapak Dr. Suwondo selaku pembimbing I dan Ir. Duni Andriani, M.Ed, Ph.D selaku pembimbing II, serta para Dosen, Asisten Dosen dan Pengelola Universitas Terbuka UPBJJ 20 Bandar Lampung, dengan harapan semoga tesis ini dapat berguna dan menjadi amal shaleh bagi kita semua, Amin.

Kotabumi, 2009
Penulis

RUSTAM EFENDIE
NIM. 014827092

DAFTAR ISI

ABSTRACT.....	ii
ABSTRAK.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN.....	v
LEMBAR PERSETUJUAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR BAGAN.....	x
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	01
B. Hipotesa.....	08
C. Perumusan Masalah.....	08
D. Tujuan Penelitian.....	09
E. Kegunaan Penelitian.....	09
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kerangka Teori.....	10
1. Kepemimpinan.....	10
2. Kinerja.....	24
B. Kerangka Berfikir.....	33
C. Defenisi Operasional.....	34
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	38
B. Populasi dan Sampel.....	38
C. Instrumen penelitian.....	39

1. Kuesioner	39
2. Observasi.....	39
3. Wawancara.....	40
D. Teknik Analisis Data.....	41
E. Metode Analisis Data.....	42
 BAB IV : TEMUAN DAN PEMBAHASAN	
A. Wilayah dan Kependudukan	44
B. Karakteristik Responden	46
C. Kinerja Aparatur Kecamatan Kotabumi Utara	47
1. Efektivitas	47
2. Kualitas Layanan.....	51
3. Responsivitas	54
D. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja.....	57
1. Pengaruh Profil Pimpinan Terhadap Kinerja	59
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja	61
3. Pengaruh Penyampaian Informasi Terhadap Kinerja	64
 BAB V : SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	68
B. Saran.....	68
 DAFTAR PUSTAKA	 70

DAFTAR BAGAN

Bagan 4.1.	Struktur organisasi kecamatan sk bupati lampung utara nomor 59 tahun 2001.....	42
------------	---	----

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.	Kisi-kisi Instrument Penelitian.....	37
Tabel 4.1.	Responden penelitian berdasarkan Jabatan, Tingkat pendidikan dan Usia.....	44
Tabel 4.2.	Hasil Regresi Linier Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur	55
Tabel 4.3	Hasil Regresi Linier Pengaruh Profil Pimpinan terhadap Kinerja Aparatur	57
Tabel 4.4	Hasil Regresi Linier Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Aparatur	59
Tabel 4.5	Hasil Regresi Linier Pengaruh Penyampaian Informasi terhadap Kinerja Aparatur	62

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I	Daftar pertanyaan kuesioner
LAMPIRAN II	Daftar pedoman wawancara
LAMPIRAN III	Hasil olahan data kuesioner

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Proses pembangunan nasional yang berlangsung dewasa ini sedang mengalami pergeseran dari sistem otoriter ke sistem demokrasi. Hal ini menyebabkan penyelenggaraan pemerintahan menjadi sorotan yang tajam, terutama dalam aspek transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektifitas. Dalam konteks ini, penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam pengelolaan pemerintahan menjadi tuntutan utama karena masyarakat mulai kritis dalam memonitor dan mengevaluasi manfaat serta nilai yang diperoleh atas pelayanan yang diberikan instansi pemerintah. Di lain sisi, pengukuran keberhasilan maupun kegagalan instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara objektif. Hal ini terjadi karena belum diterapkannya sistem pengukuran kinerja yang dapat menginformasikan tingkat keberhasilan secara objektif dan terukur dari pelaksanaan program-program di suatu instansi pemerintah.

Sampai saat ini aparat birokrasi pemerintah belum sepenuhnya melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya berdasarkan norma-norma yang diterapkan dan diharapkan oleh masyarakat. Hal ini tercermin dari semakin parahnyanya berbagai penyimpangan yang berakibat pada menurunnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Kondisi ini membuat analisis terhadap kinerja pelayanan publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Kinerja aparatur dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur sangat penting untuk diketahui sehingga pengukuran kinerja aparat hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Upaya mengarahkan, membutuhkan orang yang mampu melihat seluruh visi dan peluang serta mampu menyeimbangkan berbagai tuntutan yang saling bersaing untuk mendapatkan sumberdaya. Hal tersebut membutuhkan personil yang fokus pada visi, misi dan melaksanakannya dengan baik.

Pelaksanaan pelayanan publik oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat (publik) merupakan perwujudan fungsi aparatur negara sebagai pelayan masyarakat (abdi). Disamping itu pemerintah berkewajiban untuk mengarahkan, membimbing, serta menciptakan suasana yang menunjang bermacam kegiatan dari masyarakat yang merupakan aktor (pelaku) utama pembangunan. Pada kondisi ini aparatur negara dituntut untuk lebih mampu memperbaiki kinerja (sejalan dengan tuntutan pelayanan prima) dan diharapkan lebih mampu merumuskan konsep atau menciptakan iklim yang kondusif sehingga sumber daya pembangunan dapat menjadi pendorong percepatan terwujudnya masyarakat yang mandiri dan sejahtera. Seperti terjaminnya pemenuhan kepentingan Masyarakat. Sudarso dkk (2006:214) menyatakan bahwa bahwa:

“Masyarakat sekarang menuntut pelayanan yang sederhana, adanya kejelasan dan kepastian keamanan, dan kenyamanan,

keterbukaan, efisien dan ekonomis, keadilan dan ketepatan waktu. Ini mengakibatkan kinerja birokrasi pemerintah harus terus menerus memperbaiki dirinya. Bila tidak meningkatkan performancenya, masyarakat akan kecewa dan bila tersedia alternatif pelayanan lain maka dapat dipastikan masyarakat akan mengambil alternatif tersebut”.

Dalam lingkup pelayanan publik, Nurcholis (2004:413) menyatakan bahwa:

“Kesejahteraan masyarakat merupakan fungsi Pelayanan Pemerintah Daerah artinya kesejahteraan masyarakat akan terwujud manakala Pemerintah Daerah memberikan pelayanan public tersebut mencakup pelayanan perorangan dan kelompok. Pelayanan dalam bidang pembangunan sarana dan prasarana untuk menumbuhkan kegiatan ekonomi, dan pelayanan dalam bidang perlindungan masyarakat”.

Tantangan yang harus dihadapi adalah menyelaraskan kegiatan masyarakat dan kegiatan misi-misi pemerintah sehingga terjadi sinkronisasi yaitu bersentuhan, menunjang, dan melengkapi dalam satu kesatuan langkah menuju tercapainya tujuan pembangunan nasional. Suasana tersebut dapat diciptakan jika aparatur negara memiliki semangat pengabdian yang tinggi dan profesional dalam pemberian pelayanan publik.

Pada sisi lain perkembangan dan perubahan yang diakibatkan oleh globalisasi yang mempengaruhi seluruh aspek kehidupan seperti di sektor ekonomi, investasi, serta barang dan jasa menjadikan para pelaku birokrasi (aparatur) semakin ditantang dan dituntut untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanannya kepada masyarakat. Pada tataran inilah, kinerja birokrasi pelayanan publik menjadi suatu isu yang semakin strategis karena perbaikan kinerja birokrasi memiliki implikasi yang luas dalam

kehidupan masyarakat, terutama dalam memperbaiki tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Buruknya kinerja birokrasi selama ini menjadi salah satu faktor penting yang mendorong munculnya krisis kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Hal ini erat kaitannya dengan kepemimpinan dari aktor-aktor birokrasi baik di tingkat pusat maupun birokrat yang langsung berhubungan dengan masyarakat.

Kepemimpinan adalah fenomena yang terdapat dalam setiap komunitas karena dimana manusia berinteraksi maka disana timbul fenomena kepemimpinan, mulai dari interaksi dalam kelompok yang paling primitif sampai ke yang paling maju, mulai dari kelompok yang paling terkecil sampai ke organisasi yang paling besar. Faktor kepemimpinan dalam suatu organisasi menjadi sangat penting manakala individu/anggota organisasi memiliki dinamika yang tinggi dalam aktivitasnya disamping perubahan terus-menerus yang didorong oleh kemajuan teknologi. Kata kunci dari fenomena ini adalah kemampuan untuk mempengaruhi anggota organisasi sehingga mereka dengan segala kesungguhan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berbicara mengenai masalah kepemimpinan erat kaitannya dengan masalah pemerintahan baik di tingkat pusat maupun tingkat daerah yang membutuhkan figur pemimpin yang baik. Paradigma kepemimpinan di tingkat daerah, khususnya lingkup kecamatan, banyak mengalami perubahan sejalan dengan adanya Otonomi daerah. Otonomi daerah ditandai dengan diberlakukannya Undang-

undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, menggantikan UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah. UU ini membawa paradigma baru dalam penyelenggaraan pemerintah daerah dan telah mengubah secara mendasar praktek-praktek penyelenggaraan pemerintah. Salah satu perubahan paradigma yang terjadi menyangkut kedudukan, tugas, fungsi, dan kewenangan Camat. Perubahan tersebut secara langsung maupun tidak langsung akan mengubah bentuk organisasi, pembiayaan, pengisian personil, pemenuhan kebutuhan logistik serta akuntabilitasnya.

Dalam UU Nomor 32 Tahun 2004, Pemerintahan Daerah Kecamatan merupakan wilayah kerja Camat sebagai perangkat daerah Kabupaten dan Daerah Kota. Sebagaimana disebutkan dalam pasal 120 ayat 2, “Perangkat Daerah Kabupaten/Kota terdiri atas sekretariat daerah, sekretariat DPRD, dinas daerah, lembaga teknis daerah, kecamatan dan kelurahan”. Kecamatan bukan lagi wilayah administrasi pemerintahan melainkan wilayah kerja dari perangkat Daerah. Dengan kata lain dapat disimpulkan apabila sebelumnya Kecamatan merupakan wilayah kekuasaan maka pada masa sekarang kecamatan adalah wilayah pelayanan.

Menurut Sadu Wasistiono (1992:12) dalam Meltarini (2002) keberadaan kecamatan antara lain:

1. Kecamatan merupakan ujung tombak dari penyelenggaraan pemerintah yang langsung berhadapan dengan masyarakat luas. Citra birokrasi pemerintah secara keseluruhan akan banyak ditentukan oleh kinerja organisasi tersebut.

2. Kecamatan merupakan “line office” dari pemerintah pusat yang berhadapan langsung dengan masyarakat dan mempunyai tugas membina desa harus pula diselenggarakan secara berdaya guna dan berhasil guna. (hal. 23)

Kecamatan sebagai penyelenggara pelayanan public tidak terlepas dari kesan masyarakat sebagai pengguna jasa birokrasi pemerintah. Miftah Thoha (1995) dalam Sundarso dkk (2006) menyatakan bahwa:

Bagi para pelaku ekonomi, birokrasi adalah pola kerja aparat pemerintah yang tidak profesional yang sering berarti biaya tambahan yang mau tidak mau harus dibebankan kepada konsumen. Bagi masyarakat awam birokrasi hanya berstatus rakyat. Birokrasi adalah pengurusan, pungli, polusi, korupsi dan berbagai konotasi menyakitkan lainnya. Akibatnya birokrasi dipandang sebagai sosok yang selalu tampil dengan wajah suram, yang membuat hidup tidak tentram. (hal. 2.12)

Selanjutnya Achmat Balinggi (2005) menyatakan bahwa :

Pelayanan dalam kenyataannya sangat luas karena menyangkut semua aspek, sehingga upaya peningkatannya dalam pelaksanaannya perlu mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh seperti masalah yang dihadapi aparat pemerintah kurangnya profesionalisme baik yang menyangkut keterampilan , keahlian dan tingkat pengetahuan dari aparat pemerintah, termasuk juga mekanisme dan prosedur serta sarana dan prasarana. (hal 2.14)

Perubahan pengertian Kecamatan sebagaimana dikemukakan di atas membawa konsekuensi pada perubahan kedudukan Camat sebagai pimpinan organisasi Kecamatan. Apabila dahulu Camat adalah Kepala Wilayah yang memiliki kekuasaan sebagai penguasa tunggal di bidang pemerintahan, pada masa kini Camat bukan lagi penguasa wilayah, melainkan perangkat Daerah yang bertugas memberikan pelayanan tertentu, yang tidak lagi berkewajiban untuk ikut menjalankan sebagai tugas/kewenangan Kabupaten/Kota. Hal

ini terdapat dalam pasal 126 ayat 2 UU Nomor 32 Tahun 2004 yang menyebutkan bahwa Camat dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan sebagian wewenang bupati/walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah. Artinya Camat tidak memiliki kewenangan atributif tetapi bersifat delegatif, yakni delegasi dari pejabat Bupati/Walikota. Besar kecilnya fungsi dan peran Camat akan sangat tergantung seberapa besar delegasi kewenangan yang diberikan oleh Bupati/Walikota kepadanya.

Kecamatan Kotabumi Utara salah satu kecamatan yang ada di Kabupaten Lampung Utara. Berdasarkan Surat Keputusan Bupati Lampung Utara nomor 299 Tahun 2001, ada 23 kewenangan yang dilimpahkan kepada Camat, antara lain; bidang pengembangan otonomi daerah, pertanian, pertambangan dan energi, kehutanan dan perkebunan, perindustrian dan perdagangan, penanaman modal dan koperasi usaha kecil dan menengah, tenaga kerja, kesehatan, pendidikan dan kebudayaan, pertanahan, pemukiman, perhubungan, lingkungan hidup, politik dalam negeri dan administrasi public, perimbangan keuangan dan pendapatan daerah, kependudukan dan transmigrasi, social, pemuda dan olah raga, hokum dan perundang-undangan, penerangan, pariwisata, pekerjaan umum dan tata ruang.

Kecamatan Kotabumi Utara sebagai organisasi publik yang memiliki tugas pokok dan fungsi koordinasi untuk memberikan pelayanan administrasi memerlukan informasi mengenai kinerja aparatur yang ada di dalam organisasinya sehingga dapat dilakukan

penilaian seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi dapat memenuhi harapan dan memuaskan pengguna jasa. Penilaian kinerja aparatur merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya

Di lain sisi, kreativitas aparat birokrasi yang dirasakan masih relaif rendah merupakan suatu kendala yang harus dihadapi dalam rangka peningkatan profesionalisme aparat. Oleh sebab itu pemberian motivasi dari pimpinan kepada bawahannya sangat diperlukan. Disamping itu ketepatan dan kecepatan penyampaian informasi dari pimpinan kepada bawahan berpengaruh terhadap baik buruknya kualitas pelayanan yang dihasilkan. Pada tataran inilah dirasakan faktor kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja aparat birokrasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi .

B. Hipotesa

Dari latar belakang tersebut menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan dalam organisasi sangat besar pengaruhnya dalam upaya peningkatan kinerja aparatur. Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti melakukan penelitian di Kecamatan Kotabumi Utara untuk mencari tahu sejauh mana faktor kepemimpinan mempengaruhi kinerja aparatur.

C. Perumusan Masalah

Dari uraian diatas, pertanyaan yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah “Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja aparatur Kecamatan Kotabumi Utara dalam pelayanan publik?”.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan yang terdiri dari tiga indikator; (1) profil pimpinan, (2) motivasi, dan (3) penyampaian informasi terhadap kinerja aparatur Kecamatan Kotabumi Utara dalam pelayanan publik.

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan informasi bagi Pemerintah Kecamatan Kotabumi Utara dalam rangka meningkatkan efektifitas dan efesiensi pelayanan publik melalui peningkatan kinerja aparaturnya.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kerangka Teori

Pada bagian ini dijelaskan variabel yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja bawahannya.

1. Kepemimpinan

Pada dasarnya kegiatan manusia yang dilakukan secara bersama-sama membutuhkan pemimpin. Keberhasilan dan kegagalan sebuah organisasi dalam menjalankan misinya sangat tergantung kepada pemimpin. Kepemimpinan sendiri dapat diartikan sebagai sebuah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai suatu tujuan organisasi (Terry dalam Thoha, 2002). Lebih lanjut Thoha (1999) mengemukakan bahwa seorang pemimpin, apapun wujudnya dan dimanapun letaknya, akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya. Selanjutnya Henry (dalam Kartono 1998:33) berpendapat bahwa :

“Pemimpin dalam arti luas ialah seorang yang memimpin, dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain, atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Sedangkan dalam pengertian yang terbatas, pemimpin ialah seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya, dan eksepstansi/penerimaan secara sukarela oleh pengikutnya”.

Robins (1994) melangkah lebih jauh dengan mengatakan ada empat pendekatan terhadap teori kepemimpinan, yaitu: Teori Atribusi Kepemimpinan, Teori Kepemimpinan Karismatik, Teori Kepemimpinan

Visioner, dan Teori Kepemimpinan Transaksional versus Kepemimpinan Transformasional. Menurut Teori Atribusi Kepemimpinan, kepemimpinan semata-mata merupakan suatu atribut yang dibuat seseorang bagi individu-individu lain. Sedangkan dalam Teori Kepemimpinan Karismatik, para pengikut membuat atribut dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa pada saat mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu. Selanjutnya Teori Kepemimpinan Visioner percaya bahwa pemimpin berkemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang atraktif, terpercaya, dan realistik tentang masa depan suatu organisasi atau unit organisasi. Dalam kepemimpinan Transaksional, pemimpin memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan aturan tugas. Sementara itu Kepemimpinan Transaksional terjadi pada saat pemimpin memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan yang memiliki kharisma.

Mengingat besarnya arti kepemimpinan dalam organisasi maka seorang pemimpin harus mampu memainkan peranannya, menggali potensi-potensi yang ada pada dirinya, dan memanfaatkannya didalam unit organisasi. Hal ini sesuai pendapat Henry Mintzberg (dalam Thoha, 2001) tentang tiga peran utama yang dimainkan oleh setiap manajer dimanapun letak hirarkinya, yaitu: Peran Hubungan Antar Pribadi (*Interpersonal Role*), Peran yang Berhubungan dengan Informasi (*Informational Role*), dan Peran Pembuat Keputusan (*Decisional Role*). Dengan demikian, menurut Mintzberg, seseorang baru dapat dikatakan pemimpin apabila ia

dapat mempengaruhi orang lain untuk melakukan tindakan-tindakan atau melakukan kegiatan dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu meskipun tidak ada ikatan-ikatan yang formal dalam organisasi.

Salah satu cara untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin dalam memimpin, antara lain, dapat dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas/mutu prilakunya yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Hal ini sejalan dengan Sugandha (1986:70) yang menyatakan bahwa,

“Seorang pemimpin memiliki sifat-sifat unggul sehingga mampu menempatkan diri pada posisinya secara efektif terhadap segala hubungan yang terjadi antara sesama anggota atau antara kelompok. Masalah-masalah yang dihadapi serta kondisi dan situasi organisasi yang dipimpinnya. Oleh karena itu dalam usaha mempengaruhi orang-orang yang dipimpin agar bersedia melaksanakan tugas pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Tidak mustahil apabila tiap-tiap pemimpin mempunyai gaya atau cara tersendiri dalam memimpin atau mendorong bawahannya”

Dalam menjelaskan sifat kepemimpinan, Davis (dalam Thoha, 2001) juga menjelaskan empat sifat umum yang dimiliki oleh pemimpin dalam kepemimpinannya sebagai berikut.

- Kecerdasan, yakni tingkat kecerdasan yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan bawahannya
- Kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial, yakni tingkat emosi yang stabil dan mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas sosial, mempunyai keinginan menghargai dan dihargai.
- Motivasi diri dan dorongan berprestasi

- Sikap hubungan kemanusiaan, yakni mau mengakui dan menghormati harga diri para pengikutnya dan mau berpihak kepada mereka.

Dari uraian tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa keberadaan seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk mengkoordinir seluruh aktivitas suatu organisasi, termasuk organisasi Kecamatan Kotabumi Utara, dalam pengembangan sumber daya manusia yang lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.

Luasnya cakupan tentang pengertian kepemimpinan mencerminkan beragamnya gaya pemimpin. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan organisasi yang dipimpinnya.

Secara umum gaya kepemimpinan dapat digolongkan ke dalam dua kategori, yaitu gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis. Gaya kepemimpinan otokratis merupakan gaya kepemimpinan berdasarkan kekuatan posisi dan penggunaan otoritas sedangkan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikutnya dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan (Terry dalam Thoha, 2001).

Kepemimpinan mempunyai sifat yang universal dari suatu gejala sosial, artinya kepemimpinan dapat ditemukan dan terjadi di mana saja dalam setiap kegiatan bersama asalkan memenuhi unsur-unsur, seperti adanya orang yang mempengaruhi dan adanya orang yang di pengaruhi serta mengarahkan pada tercapainya sesuatu tujuan. Pamudji (1993) menyebutkan bahwa :

“Kepemimpinan mempunyai sifat universal dan dapat merupakan gejala kelompok atau gejala sosial. Dikatakan bersifat universal karena selalu ditemukan dan diperlukan dalam setiap kegiatan atau usaha bersama. Artinya setiap kegiatan atau usaha bersama selalu memerlukan pemimpin dan kepemimpinan, baik kegiatan atau usaha tersebut bercorak sederhana maupun bercorak kompleks atau usaha sepuluh, seratus bahkan seribu orang; baik kegiatan atau usaha tersebut bercorak sederhana maupun bercorak kompleks dan luar biasa besarnya. Dikatakan merupakan gejala kelompok atau gejala sosial oleh karena kepemimpinan dan kepemimpinan itu hanya dapat dirasakan dan nampak apabila terdapat sekelompok orang-orang yang melakukan usaha bersama atau dengan perkataan lain terdapat suatu kehidupan sosial”.

Senada dengan pendapat Pamudji, Ordway Tead (dalam Sugandha 1995; 133) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “Kegiatan mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama mencapai tujuan yang diinginkan”.

Kepemimpinan dicerminkan dari perilaku seorang pemimpin dalam bentuk pembimbingan dan pengarahan anggota-anggota kelompok. Jika dari kepemimpinan itu situasi dapat diubah secara nyata menjadi lebih baik maka pemimpin tersebut dikatakan sebagai pemimpin yang sukses. Kepemimpinan yang efektif juga tercermin dari adanya staf yang terdorong untuk mengarahkan perilakunya ke arah yang dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan bersama.

Dalam studi kepemimpinan banyak ditemukan literatur yang membahas pendekatan terhadap kepemimpinan, diantaranya dilihat dari faktor yang berada dari dalam diri pemimpin, seperti kecerdasan, motivasi, sikap dan lain-lain, maupun faktor yang berada di luar diri pemimpin, seperti keadaan kelompok, hubungan sosial dan lain-lain. Harsey dan Blanchard (dalam Thoha: 1994) menyebutkan bahwa kepemimpinan yang

dipertautkan dalam situasi tertentu memfokuskan pada perilaku pemimpin dengan memperhatikan hubungan antara pemimpin dan bawahan sebagai berikut:

- Gaya dasar kepemimpinan :
 - Perilaku mengarahkan
 - Perilaku mendukung
- Perilaku gaya dasar pengambilan keputusan :
 - Instruksi
 - Konsultasi
 - Partisipasi
 - Delegasi
- Tingkat kematangan pengikut
 - Kemauan
 - Kemampuan

Sedangkan Gary Yukl, (dalam Udaya; 1998) menyebutkan taksonomi integrasi dari perilaku pemimpin adalah sebagai berikut :

- Membangun hubungan :
 - Mendukung
 - Mengembangkan dan membimbing
 - Membangun tim dan mengelolah konflik
 - Membentuk jaringan
- Mencari dan memberi informasi :
 - Melalui memonitor
 - Menjelaskan
 - Menginformasikan
- Membuat Keputusan :
 - Merencanakan
 - Memecahkan masalah
 - Berkonsultasi
 - Mendelegasikan
- Mempengaruhi orang :
 - Memotivasi
 - Mengakui
 - Memberi imbalan

Pendapat ini menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu aktivitas perilaku pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahan melalui proses komunikasi (informasi) agar bawahan dapat diarahkan ke pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Seiring dengan tema pendekatan perilaku pemimpin yang dalam hal ini memfokuskan pada kinerja aparatur maka untuk meningkatkan kinerja aparatur sangat dibutuhkan kepemimpinan yang dapat mengarahkan pada peningkatan kinerja untuk mendapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan bagi sebagian ahli terjadi dan terbentuk dengan sendirinya dan sebagian lain menyatakan bahwa kepemimpinan dibentuk melalui lingkungan. Menurut Karjadi (1989;17) terdapat berbagai teori tentang kepemimpinan antara lain adalah: *Teori Bakat*, Bahwa kepemimpinan diawali dari bakat individu, akan tetapi bakat tersebut harus dikembangkan dengan melatih diri dalam sifat-sifat dan kebiasaan tertentu dengan berpedoman kepada suatu teori tentang sikap mental yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin; *Teori lingkungan*, bahwa waktu, periode, tempat, situasi dan kondisi tertentu sebagai akibat dari pada suatu peristiwa penting, akan menampilkan seorang pemimpin yang dikehendaki oleh lingkungannya pada waktu tertentu; *Teori Hubungan Kepribadian dengan situasi*, Bahwa kepemimpinan seseorang ditentukan oleh kepribadian yang menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi yang dihadapi berupa tugas dan pekerjaan yang dihadapi, orang-orang yang dipimpin, keadaan yang mempengaruhi pekerjaan serta orang-orang yang harus menjalankan pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Philip Crosby, 1991, (dalam Gibson, 1995;56) menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan tidak hanya terbentuk begitu saja, akan tetapi kepemimpinan dapat dipelajari, dimana seseorang sebenarnya dapat belajar untuk menjadi eksekutif dan karakteristik terpenting untuk menjadi seorang pemimpin adalah sifat terbuka, konstan dan belajar terus-menerus.”

Dalam kepemimpinan terdapat berbagai bentuk kepemimpinan antara lain : *Kepemimpinan Demokratis*, yang dikaitkan dengan kekuatan personel dan terdapatnya partisipasi bawahan dalam permasalahan organisasi; *Kepemimpinan Otokratis*, didasarkan kepada kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Perbedaan mendasar antara kedua gaya kepemimpinan terletak pada, Kepemimpinan demokratis terdapat kerja-sama dalam bekerja, kepemimpinannya dihormati dan disegani, kedisiplinan tertanam dengan kesukarelaan, tanggung-jawab ada ditangan seluruh anggota, dan komunikasi bersifat dua arah serta semangat kooperatif yang tinggi (Kartono,1998;167).

Terbentuknya kepemimpinan yang ideal dan demokratis tersebut tentunya tidak terlepas dari kompetensi tertentu. Menurut Gibson (1995;11) bahwa Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin setidaknya tidaknya memenuhi 3 (tiga) unsur berikut: Inteligensi, Kemampuan pengawasan, Kepribadian dan Karakter fisik. Sedangkan menurut pendapat Utomo dan Abidin (1998;92) lain persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin adalah Vitalitas fisik dan stamina, inteligensi dan kearifan, rasa tanggung-jawab yang besar, semangat tinggi dalam meraih kesuksesan, aspiratif, kemampuan beradaptasi dan fleksibilitas, berkompetensi dalam bidangnya.

Terpenuhinya kompetensi tersebut dalam diri seorang pemimpin sedikit banyak akan memberikan arti positif bagi iklim kerja yang kondusif dalam pencapaian tujuan organisasi. Tipe kepemimpinan demokratis merupakan tipe

kepemimpinan yang ideal dan terbaik. Menurut Sayless dan Strauss dalam Kartono (1982;121) dijelaskan dalam kepemimpinan pada suatu organisasi secara umum terbagi 2 (dua) bentuk komunikasi:

1. Komunikasi satu arah (*one-way communication*).

Keuntungannya adalah terjadinya komunikasi secara cepat dan efisien, berlangsung *Top-Down*; dapat melindungi kesalahan pemimpin, sedangkan kelemahan dari model ini dimana kepemimpinan bersifat otoriter, dapat menimbulkan ketidakjelasan serta kesalahan pemahaman pada bawahan.

2. Komunikasi dua arah (*two-way communication*).

Keuntungannya seperti perintah atasan dapat dengan mudah dipahami secara akurat, iklim kerja menjadi demokratis. tingkat kesalahan-pahaman bawahan terhadap perintah atasan dapat di minimalisir

Dalam berbagai konsep kepemimpinan, pemimpin selalu dominan dalam mempengaruhi bawahannya. Hal ini menunjukkan bahwa antara pemimpin dan bawahan mempunyai interaksi yang saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya dalam rangka peningkatan kinerja, dalam situasi di mana mereka berada. Begitu pula sejarah telah mencatat bahwa pemimpin yang berhasil pada suatu saat, belum tentu berhasil pada saat yang lain.

Keberadaan bawahan atau pengikut itu sendiri mempunyai pengertian yang berbeda-beda pada tingkat masyarakat. Menurut Arifin Abdurrachman (dalam Pamudji 1993; 68) menyebutkan bahwa keberadaan bawahan atau kepengikutan karena dipengaruhi lima hal sebagai berikut :

- Rasa patuh dan taat karena naluri dan nafsu;
- Rasa patuh dan taat tradisi dan adat;
- Rasa patuh dan taat karena agama dan budi nurani;
- Rasa patuh dan taat karena akal dan ratio;
- Rasa patuh dan taat karena peraturan hukum.

Sedangkan untuk masyarakat Indonesia sebagian besar pengikutnya masih melihat pada pemimpin sebagai suatu yang menjadi panutan yang dapat memberi contoh di dalam setiap aktifitasnya. Artinya sebagian besar masyarakat masih berorientasi secara vertikal (ke atas). Keadaan tersebut menunjukkan seorang pemimpin harus dapat memberikan teladan, mempunyai wibawa dan kecakapan mengajar dan kecakapan teknis. Karena dengan perilaku kepemimpinan yang dapat memberikan teladan, mempunyai wibawa dan kecakapan maka pemimpin dapat mempengaruhi perilaku aparatnya agar dapat digerakkan ke arah tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Motivasi dapat dikatakan sebagai usaha yang dapat mendorong dan menolak seseorang atau kelompok orang untuk bertindak sesuai yang diharapkan, sehingga dapat tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks kepemimpinan, motivasi bawahan merupakan serangkaian usaha-usaha di dalam rangka untuk memberikan motivasi (dorongan), harapan dan insentif kepada bawahan agar dapat terpenuhi kebutuhannya dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan semangat kerja dalam mencapai tujuannya. Mc Gregor (dalam Pamudji 1993) dalam teori X menyebutkan bahwa manusia bersikap pasif dan menolak kebutuhan-kebutuhan organisasi sehingga harus ada usaha-usaha untuk menyesuaikan dengan kebutuhan, mengarahkan dan memotivasi

orang-orang tersebut. Sedangkan teori Y didasarkan pada asumsi bahwa manusia itu telah memiliki motivasi sendiri-sendiri dan suka bertanggung jawab sehingga usaha-usaha yang dijalankan adalah mengatur atau menyusun kondisi-kondisi organisasi sedemikian rupa guna memungkinkan pemenuhan kebutuhan orang-orang sementara itu kegiatan-kegiatan mereka diarahkan kepada pencapaian tujuan.

Pengambilan keputusan dalam studi kepemimpinan merupakan fungsi yang tidak boleh tidak harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin, sehingga fungsi pengambilan keputusan dapat membedakan antara pemimpin dengan pelaksanaan, dimana fungsi tersebut menunjukkan bahwa pemimpin lebih berorientasi pada tugas-tugas yang mempergunakan pemikiran yang strategis untuk mengembangkan organisasi. Namun di dalam proses pengambilan keputusan, seorang pemimpin dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya.

John D. Millet (dalam Pamudji 1994), menyebutkan bahwa : “salah satu kemampuan pemimpin ialah kemampuan mengambil keputusan”. Sedangkan Mintzberg (dalam Thoha 1994) mengemukakan bahwa pemimpin pada hakekatnya sebagian besar tugasnya dipergunakan secara penuh untuk memikirkan sistem pembuatan strategi organisasinya. Keterlibatan ini disebabkan karena tiga hal berikut ini:

- Secara otoritas yang formal pemimpin adalah salah satunya yang diperbolehkan untuk memikirkan tindakan-tindakan yang penting atau yang baru dalam organisasinya.

- Sebagai pusat informasi, manajer dapat memberikan jaminan atas keputusan yang terbaik, yang mencerminkan pengetahuan yang terbaru dan nilai-nilai organisasi.
- Keputusan-keputusan yang strategis akan lebih mudah diambil secara terpadu dengan adanya satu orang yang dapat melakukan kontrol atas semuanya.

Berkaitan dengan pengambilan keputusan sebagai suatu proses pembuatan strategi organisasi maka prosedur pengambilan keputusan dapat disusun bersama-sama dalam satu kontinum tidak ada pengaruh bawahan sampai pada adanya pengaruh dari bawahan di dalam proses pengambilan keputusan. Meskipun demikian, untuk memperoleh hasil keputusan yang baik, maka proses pengambilan keputusan dapat dilakukan bersama-sama dengan bawahan agar dapat mengakomodasikan semua kepentingan di dalam keputusan yang akan dihasilkan. Dengan demikian gaya kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang paling tepat di dalam proses pengambilan keputusan, karena dengan perilaku pemimpin yang memilih gaya kepemimpinan partisipatif di dalam proses pengambilan keputusan, maka bawahan selalu akan diikutsertakan di dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini senada dengan pendapat Gary Yukl (dalam Udaya, 1998) yang mengatakan bahwa ada empat buah prosedur pengambilan keputusan, yakni :

- Keputusan yang otokratik: Manajer membuat keputusan sendiri tanpa menemukan opini atau saran dari orang lain, dan orang-orang tersebut

tidak mempunyai pengaruh yang langsung terhadap keputusan tersebut, tidak ada partisipasi.

- Konsultasi: Manajer menanyakan opini dan gagasan, kemudian mengambil keputusan sendiri setelah mempertimbangkan secara serius saran – saran pernama mereka
- Keputusan bersama: Manajer bertemu dengan orang lain untuk mendiskusikan masalah keputusan tersebut, dan mengambil keputusan bersama; manajer tidak mempunyai pengaruh lagi terhadap keputusan terakhir seperti juga peserta lainnya.
- Pendelegasian: Manajer memberi kewenangan kepada seorang individu atau kelompok, kekuasaan atau tanggung jawab untuk membuat keputusan; manajer tersebut biasanya memberi spesifikasi mengenai batas – batas dalam mana pilihan terakhir harus berada, dan persetujuan lebih dahulu mungkin atau mungkin tidak perlu diminta sebelum keputusan tersebut dilaksanakan.

Pemimpin merupakan pusat informasi yang sangat dibutuhkan untuk memudahkan pelaksanaan tugas-tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Karena apabila informasi yang dibutuhkan tidak dapat dimengerti dan dipahami maka akan mengakibatkan keterlambatan dan bahkan kesalahan di dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Oleh karena itu, informasi harus disampaikan dengan jelas dan tepat oleh pemimpin kepada bawahannya supaya informasi yang disampaikan tersebut dapat diterima dengan jelas, baik, dan dapat dimengerti.

Untuk memudahkan penyampainan informasi dari pemimpin kepada pegawai maka harus mempunyai banyak cara agar pesan atau informasi yang disampaikan dapat diterima dengan jelas dan dapat di mengerti.

Beberapa bentuk informasi yang dilakukan oleh pemimpin adalah menjawab sebuah permintaan informasi, menelpon seseorang untuk meneruskan kabar baru, mengadakan pertemuan dan memberi penjelasan kepada para anggota kelompok mengenai perkembangan-perkembangan baru, menulis memo dan laporan berkala, dan menyampaikan dokumen – dokumen tertulis atau laporan-laporan kepada orang lain.

Gary Yulk (dalam Udaya 1998;81) mengatakan bahwa ;

“Tujuan utama dari informasi adalah untuk memudahkan pekerjaan dari orang lain yang tergantung kepada manajer tersebut sebagai satu sumber informasi yang relevan. Sebagai tambahan, para pegawai yang selalu diberi informasi mengenai perkembangan-perkembangan penting dalam organisasi kemungkinan akan mempunyai kepuasan kerja yang lebih tinggi”

Informasi yang diberikan pemimpin kepada bawahannya harus jelas dan tepat agar dapat memudahkan tugas dari bawahan sehingga pesan- pesan yang disampaikan oleh pemimpin dapat dimengerti dan dipahami dengan jelas oleh pegawai (bawahan). Adapun tujuan pemimpin untuk memberikan informasi kepada bawahannya adalah untuk mempermudah dan menghilangkan ketergantungan bawahan kepada pemimpinnya.

2. Kinerja

Konsep kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang artinya daya guna, prestasi dan hasil. “Kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi (Keban,1995:1).” Sedangkan Prawirosentono (1999:2) mengemukakan kinerja (*performance*) adalah :

“Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”

Selanjutnya untuk melaksanakan pengukuran kinerja organisasi akan dihadapkan pada kendala tersendiri apabila dihubungkan dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi. Apabila organisasi mempunyai tujuan yang terbatas dan konkrit, secara komperatif kinerja mudah diukur. Di lain pihak, tujuan yang ingin dicapai organisasi sering kali sulit ditentukan karena bersifat abstrak, kontinyu, bahkan kadang-kadang sangat ideal, khususnya pada organisasi publik. Dwiyanto (1995:8) mengemukakan bahwa :

“kesulitan dalam pengukuran kinerja organisasi pelayanan publik sebagian muncul karena tujuan dan misi organisasi publik seringkali bukan hanya sangat kabur dan tetapi juga bersifat multi dimensional. Dimensi-dimensi tersebut tampaknya tidak juga bersifat mutually exclusive, tetapi ternyata saling berhubungan dan dalam beberapa hal juga tumpang tindih”.

Suatu lembaga, baik lembaga pemerintah maupun perusahaan, dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakan oleh sekelompok orang (*group of humanbeings*) yang berperan aktif sebagai pelaku (*actors*) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi bersangkutan. Tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para

pelaku yang terdapat pada organisasi lembaga tersebut. Sedangkan manajemen yang berhasil mengelola organisasi adalah yang mampu mewujudkan suatu organisasi berkinerja tinggi. Ciri- ciri organisasi berkinerja tinggi menurut Siagian (1995), adalah :

1. Organisasi berkinerja tinggi mempunyai arah yang jelas untuk ditempuh. Arah tersebut tercermin pada visi yang dimiliki para manajer dalam organisasi tentang mau kemana organisasi akan dibawa di masa depan.
2. Manajemen yang berhasil menjadikan organisasi berkinerja tinggi selalu berupaya agar dalam organisasi tersedia tenaga-tenaga berpengetahuan dan berketrampilan tinggi disertai oleh semangat kewirausahaan.
3. Pada organisasi berkinerja tinggi, para manajernya membuat komitmen yang kuat pada suatu rencana aksi strategis, yaitu rencana aksi yang diharapkan membuahkan keuntungan finansial yang memuaskan dan menempatkan organisasi pada posisi yang bersaing serta dapat diandalkan.
4. Orientasi suatu perusahaan berkinerja tinggi adalah “hasil” dan memiliki kesadaran yang tinggi tentang pentingnya efektivitas dan produktivitas yang meningkat.
5. Salah satu sifat penting yang dimiliki oleh para manajer yang berhasil ialah kesediannya membuat komitmen yang mendalam pada strategi yang telah ditentukan dan berupaya bersama seluruh komponen organisasi lainnya agar strategi tersebut membuahkan hasil yang maksimal.

Kinerja aparat sangat mempengaruhi kinerja organisasi dimana dia atau mereka berperan berbagai pelaku. Sehubungan dengan itu, Widodo (2007) menyatakan bahwa :

Faktor yang mempengaruhi kinerja suatu lembaga (organisasi) atau sekelompok manusia dalam menjalankan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya dibedakan menjadi dua macam, yaitu faktor individu (pelaku) dan organisasi. Jika dikaitkan dengan kinerja aparatur pemerintah daerah, maka faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut yakni faktor aparatur pemerintah daerah (birokrat) dan organisasi (pemerintah daerah). Oleh karena itu jika ingin meningkatkan kinerja aparatur pemerintah daerah kedua faktor tersebut harus

mendapatkan perhatian yang serius dari penyelenggara birokrasi. (hal. 80).

Sloma dalam Prawirosentono (1999) mengemukakan bahwa:

seorang pemimpin dituntut untuk melakukan lima hal sebagai berikut:

1. Tentukan tujuan organisasi secara jelas dan tentukan pula kriteria kinerjanya.
2. Sediakan insentif (pendorong kerja) yang menarik, baik berupa penghargaan dalam bentuk uang maupun dalam bentuk lain, agar para karyawan khususnya pegawai bersedia mencapai tujuan organisasi melalui upaya mencapai kinerja sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.
3. Jelaskan umpan balik tujuan organisasi, sehingga setiap pegawai mengetahui posisi peranannya dalam perusahaan.
4. Gunakan cara manajemen partisipatif dimana para pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan tertentu dimana mereka dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik.
5. Pemimpin dan pegawai harus menjadi pendengar yang baik di dasari niat yang baik demi peningkatan kinerja organisasi.

Pada instansi pemerintah, penilaian kinerja sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, dan efisiensi pelayanan, memotivasi para birokrat pelaksana, serta memonitor pemerintah agar lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat yang dilayani, dan menentukan perbaikan dalam pelayanan publik. Oleh sebab itu, informasi mengenai kinerja berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu memenuhi harapan dan memuaskan pengguna jasa. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan secara lebih terarah dan sistematis. Disamping itu, dengan adanya informasi kinerja maka *benchmarking* dengan mudah bisa dilakukan dan dorongan untuk memperbaiki kinerja bisa diciptakan.

Meskipun demikian, penilaian tersebut tidak selalu efektif mengingat terbatasnya informasi mengenai kinerja birokrasi publik, serta kinerja belum dianggap sebagai suatu hal yang mendasar oleh pemerintah, disamping kompleksitas indikator kinerja yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, birokrasi publik memiliki *stakeholdres* yang banyak dan memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Kesulitan lain dalam menilai kinerja birokrasi publik muncul karena tujuan dan misi birokrasi publik seringkali bukan hanya sangat kabur, tetapi juga bersifat multidimensional sebagai akibat banyaknya kepentingan yang sering berbenturan satu sama lain.

Penilaian kinerja birokrasi publik tidak cukup hanya dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator yang melekat pada birokrasi itu seperti efisiensi dan afektivitas tetapi harus dilihat juga dari indikator-indikator yang melekat pada penggunaan jasa, seperti kepuasan, akuntabilitas dan responsivitas. Dwiyanto (1995, 9) mengemukakan lima indikator yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja birokrasi publik,

- Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output. Pada tataran ini, konsep produktivitas dirasa terlalu sempit sehingga *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.

- **Kualitas Layanan**

Isu mengenai kualitas layanan cenderung menjadi semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi publik. Banyak pandangan negatif mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik. Dengan demikian, kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik, sebab akses untuk mendapatkan informasi mengenai kualitas layanan relatif sangat mudah dan murah.

- **Responsivitas**

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Dalam konteks ini, responsivitas mengacu kepada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat yang secara otomatis kinerja organisasi tersebut jelek. Hal tersebut jelas

menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi.

- **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 (Lenvine, 1990). Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

- **Akuntabilitas**

Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih kegiatan oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut dipilih oleh rakyat, sehingga dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target, akan tetapi kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Kumorotomo (1996) menggunakan beberapa kriteria untuk pedoman penilaian kinerja organisasi pelayanan publik, empat diantaranya adalah sebagai berikut.

- Efisiensi
Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang bersifat dari rasionalitas ekonomis. Apabila diterapkan secara objektif, kriteria seperti likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas merupakan kriteria efisiensi yang sangat relevan.
- Efektivitas
Apakah tujuan dari didirikannya organisasi pelayanan publik tersebut tercapai? Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan.
- Keadilan
Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercakupan atau kepatantasan. Keduanya mempersoalkan apakah tingkat efektivitas tertentu, kebutuhan dan nilai-nilai dalam masyarakat dapat terpenuhi.
- Daya Tanggap
Organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat. Oleh karena

itu organisasi secara keseluruhan harus dapat dipertanggung jawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap ini.

Disamping itu, Salim dan Woodward (1992) melihat kinerja berdasarkan pertimbangan-pertimbangan ekonomi, efisiensi, efektifitas dan persamaan pelayanan. Dalam konteks ini, aspek ekonomi diartikan sebagai strategi untuk menggunakan sumber daya yang semaksimal mungkin dalam proses penyelenggaraan kegiatan pelayanan publik. Efisiensi kinerja pelayanan publik juga dilihat untuk menunjuk suatu kondisi tercapainya perbandingan terbaik (proporsional) antara input pelayanan dengan output pelayanan. Demikian pula, aspek efektivitas kinerja pelayanan ialah untuk melihat tercapainya pemenuhan tujuan atau target pelayanan yang telah ditentukan. Prinsip keadilan dalam pemberian pelayanan publik juga dilihat sebagai ukuran untuk menilai seberapa jauh suatu bentuk pelayanan telah memperhatikan aspek-aspek keadilan dan membuat publik memiliki akses yang sama terhadap sistem pelayanan yang ditawarkan.

Dalam konteks kinerja birokrasi pelayanan publik di Indonesia, Pemerintah melalui Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) Nomor 81 Tahun 1995 telah memberikan berbagai rambu-rambu pemberian pelayanan kepada birokrasi publik secara baik. Berbagai prinsip pelayanan yang berkualitas hendaknya sesuai dengan sendi-sendi sebagai berikut.

- Kesederhanaan, dalam arti bahwa prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat dan tidak berbelit-belit serta mudah dipahami dan dilaksanakan.
- Kejelasan dan kepastian, menyangkut :
 - Prosedur/tata cara pelayanan umum,
 - Persyaratan pelayanan umum, baik teknis maupun administratif,
 - Unit kerja atau pejabat yang bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan umum,
 - Rincian biaya/ tarif pelayanan umum dan tata cara pembayarannya,
 - Jadwal waktu penyelesaian pelayanan umum,
 - Hak dan kewajiban baik dari pemberi maupun penerima pelayanan umum berdasarkan bukti-bukti penerimaan permohonan/ kelengkapannya, sebagai alat untuk memastikan pemrosesan pelayanan umum,
 - Pejabat yang menerima keluhan pelanggan (masyarakat).
- Keamanan, dalam arti bahwa proses serta hasil pelayanan umum dapat memberikan keamanan dan kenyamanan serta dapat memberikan kepastian hukum.
- Keterbukaan, dalam arti bahwa prosedur/tata cara, persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan umum, waktu penyelesaian dan rincian biaya/tarif dan hal-hal lain yang berkaitan dengan prosedur pelayanan umum wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.

- Efisien, meliputi :
 - Persyaratan pelayanan umum hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan umum yang diberikan.
 - Dicegah adanya pengulangan pemenuhan kelengkapan persyaratan, dalam hal proses pelayanannya mempersyaratkan kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.
- Ekonomis, dalam arti pengenaan biaya pelayanan umum harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan :
 - Nilai barang atau jasa pelayanan umum dengan tidak menuntut biaya yang tinggi diluar kewajaran.
 - Kondisi dan kemampuan pelanggan (masyarakat) untuk membayar secara umum.
 - Ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- Keadilan yang merata dalam arti cakupan atau jangkauan pelayanan umum harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlakukan secara adil.
- Ketepatan waktu, dalam arti pelaksanaan pelayanan umum dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

B. Kerangka Pikir

Kepemimpinan dalam konteks ini adalah sebagai kegiatan mempengaruhi orang lain, yang dilakukan oleh seseorang untuk bekerja sama mencapai tujuan yang diinginkan atau proses mempengaruhi orang,

sehingga mereka berusaha dengan sukarela dalam antusias ke arah tercapainya sasaran-sasaran kelompok. Kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja aparat adalah kepemimpinan yang mampu mempengaruhi, memotivasi, dan memberikan informasi kepada pengikut atau bawahannya agar bersedia melakukan pekerjaan dengan sukarela untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan atau tingkat pencapaian hasil oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, melalui tingkat efektifitas, kualitas layanan serta responsivitas yang diterapkan dalam rangka upaya mencapai tujuan suatu organisasi. Dalam konteks lokus penelitian ini adalah Kecamatan Kotabumi Utara.

C. Definisi Operasional

Berikut ini definisi operasional dari variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Kepemimpinan adalah bagaimana perilaku seorang pemimpin pada setiap aktivitasnya di dalam serangkaian usaha-usaha membimbing dan mengarahkan anggota-anggota atau kelompok orang supaya bersedia dengan sukarela dan antusias dalam melakukan pekerjaannya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Kualitas kepemimpinan diukur dari profil pimpinan, motivasi dan penyampaian informasi.

2. Profil Pimpinan

Profil Pimpinan adalah serangkaian tindakan dari pemimpin dalam setiap aktivitasnya melalui keteladanan, kewibawaan dan kecakapan supaya bawahan dapat digerakkan dan diarahkan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan terlebih dahulu di dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Indikator Profil Pimpinan adalah: keteladanan pemimpin yang ditunjukkan kepada bawahan yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai, kewibawaan pemimpin terhadap bawahan, dan kecakapan dan keahlian pemimpin.

3. Motivasi

Motivasi adalah serangkaian usaha-usaha yang dilakukan seorang pemimpin untuk memberikan motif, harapan dan insentif kepada pegawai sehingga pegawai tersebut terdorong untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan sukarela dan antusias dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Indikator motivasi adalah: pemberian motivasi atau dorongan pemimpin kepada para bawahan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan dalam bidang tugasnya, pemenuhan harapan-harapan bawahan oleh pemimpin, dan pemberian insentif dari pemimpin kepada para bawahan.

4. Penyampaian Informasi

Informasi adalah serangkaian usaha-usaha yang dilakukan seorang pemimpin untuk mendapatkan dan menyampaikan berita atau pesan secara langsung maupun tidak langsung kepada pegawainya agar dapat diterima dan dimengerti dengan baik, sehingga pegawai dapat

melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan yang diharapkan di dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Indikator penyampaian informasi adalah: penyampaian informasi secara langsung, dan penyampaian informasi secara tidak langsung.

5. Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan atau tingkat pencapaian hasil oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, melalui tingkat efektifitas, kualitas layanan serta responsivitas dalam rangka upaya untuk pencapaian tujuan organisasi.

6. Efektivitas

Efektivitas adalah tingkat pencapaian tujuan melalui pelaksanaan fungsi, tugas, dan tanggung jawab Aparatur Kecamatan Kotabumi Utara. Indikator efektivitas adalah: tingkat pemahaman bawahan terhadap pelaksanaan uraian pekerjaan, tingkat penyelesaian permasalahan, dan tingkat kepuasan masyarakat/ pengguna jasa terhadap pelayanan yang diberikan.

7. Kualitas layanan.

Kualitas layanan adalah kepuasan masyarakat atas pelayanan yang diterima dari aparat birokrasi. Indikator kualitas layanan adalah: spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani masyarakat, tenggang waktu penyelesaian satu permasalahan atau pekerjaan, dan kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan.

8. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan aparat untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. indikator responsivitas adalah: keterkaitan antara program kegiatan dengan kebutuhan, daya tanggap aparat dalam menghadapi dan menyelesaikan keluhan-keluhan yang disampaikan pengguna jasa, dan ketersediaan kesempatan dan wadah bagi masyarakat untuk menyampaikan saran dan keluhan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis kinerja aparat pemerintahan di Kecamatan Kotabumi Utara melalui keterkaitan antar variabel penelitian.

B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparat di kantor Kecamatan Kotabumi Utara, Kepala Desa dan Sekretaris Desa se-Kecamatan Kotabumi Utara yang berjumlah 32 orang. Seluruh populasi dilibatkan dalam penelitian, dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang terdiri dari:

- | | |
|----------------------------------|-------------|
| 1) Camat | (1 orang) |
| 2) Sekretaris Kecamatan | (1 orang) |
| 3) Kasi Pemerintahan | (1 orang) |
| 4) Kasi Ketertiban dan Keamanan | (1 orang) |
| 5) Kasi Kesejahteraan Masyarakat | (1 orang) |
| 6) Kasi Pembangunan | (1 orang) |
| 7) Kasi Informasi Komunikasi. | (1 orang) |
| 8) Staf Kecamatan | (9 orang) |
| 9) Kepala Desa | (8 orang) |
| 10) Sekretaris Desa | (8 orang) |

Sementara itu, berdasarkan pernyataan Arikunto (2002) bahwa apabila subjek kurang dari 100 lebih baik semua diambil sebagai sampel, maka seluruh populasi diikutsertakan sebagai responden dalam Penelitian ini.

C. Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan guna memperoleh informasi dalam penelitian ini adalah kuesioner (angket), observasi, dan wawancara. Berikut ini penjelasan dari setiap instrument Penelitian yang digunakan.

1. Kuesioner (angket)

Kuesioner digunakan untuk menjangkau data yang berkaitan dengan kepemimpinan dan kinerja aparatur berdasarkan enam aspek: profil pimpinan, motivasi, penyampaian informasi, efektivitas, kualitas layanan, dan responsifitas. Untuk mengukur kepemimpinan dan kinerja digunakan kuesioner yang menggunakan *skala likert* dalam penentuan intensitas aspek yang diukur, dan data yang didapat adalah data ordinal.

2. Observasi

Merupakan teknik dimana peneliti mengamati fenomena yang terjadi dilapangan pada saat proses penelitian sedang berjalan. Pengamatan dilakukan dengan cara mengkaitkan dua hal, yaitu informasi (apa yang terjadi) dengan konteks (hal-hal yang terjadi disekitarnya) sebagai proses pencarian makna. Menurut Nasution (1998), informasi yang terlepas dari konteknya akan kehilangan makna yang berarti. Observasi ini menyangkut pula pengamatan aktivitas atau kondisi perilaku (*behavioral observation*) maupun pengamatan non perilaku (*nonbehavioral observation*) dalam melakukan pelayanan. Dengan

pengamatan ini diharapkan dapat mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan kinerja pegawai serta memahami situasi-situasi sulit yang berkembang dilapangan.

3. Wawancara

Data yang diperoleh dari kuesioner dan hasil pengamatan dielaborasi dalam wawancara yang dilakukan dengan cara acak terhadap sebagian responden. Hasil wawancara dicatat dalam buku dan pertanyaan dalam wawancara berpedoman pada Panduan Wawancara.

Kisi-kisi instrumen penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Table 3.1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

NO	VARIABEL	INDIKATOR	TEKNIK PENGUMPULAN DATA
01	02	03	04
1	Kepemimpinan		
	<ul style="list-style-type: none"> • Profil pimpinan 	• Keteladanan pemimpin	Kuesioner, observasi, dan wawancara
		• Kewibawaan Pemimpin	Kuesioner, observasi, dan wawancara
		• Kecakapan dan keahlian pemimpin	Kuesioner, observasi, dan wawancara
	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi 	• Pemberian motivasi kepada bawahan	Kuesioner, observasi, dan wawancara
		• Pemenuhan harapan bawahan	Kuesioner, observasi, dan wawancara
		• Pemberian insentif	Kuesioner, observasi, dan wawancara
	<ul style="list-style-type: none"> • Penyampaian informasi 	• Penyampaian informasi secara langsung	Kuesioner, observasi, dan wawancara
		• Penyampaian informasi secara tidak langsung	Kuesioner, observasi, dan wawancara

01	02	03	04
2	Kinerja		
	• Efektivitas	• Tingkat pemahaman terhadap pekerjaan	Kuesioner, observasi, dan wawancara
		• Tingkat penyelesaian masalah	Kuesioner, observasi, dan wawancara
		• Tingkat kepuasan pengguna jasa terhadap pelayanan	Kuesioner, observasi, dan wawancara
	• Kualitas layanan	• Spontanitas dalam menangani permasalahan	Kuesioner, observasi, dan wawancara
		• Tenggang waktu penyelesaian permasalahan	Kuesioner, observasi, dan wawancara
		• Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan	Kuesioner, observasi, dan wawancara
	• Responsifitas	• Keterkaitan antara program kegiatan dengan kebutuhan	Kuesioner, observasi, dan wawancara
		• Daya tanggap aparat	Kuesioner, observasi, dan wawancara
		• Ketersediaan kesempatan dan wadah bagi masyarakat untuk menyampaikan saran	Kuesioner, observasi, dan wawancara

D. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Effendi dan Manning, 1989). Dalam penelitian ini semua jawaban responden dari setiap item instrumen dari masing-masing pertanyaan kuesioner diberi skor sehingga data yang diperoleh dalam bentuk data ordinal, yaitu :

- Sangat Setuju : 5
- Setuju : 4
- Ragu-ragu : 3
- Tidak Setuju : 2
- Sangat Tidak Setuju : 1

Setelah diperoleh data kuesioner, maka data tersebut di olah dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)*. Hasil olahan data kemudian diinterpretasikan dan di dukung oleh data yang peroleh dari hasil wawancara dan observasi lapangan.

E. Metode Analisis Data

Data yang diperoleh dalam Penelitian ini dianalisis dengan statistik inferensial dengan regresi linier. Regresi linier digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel independen (profil pimpinan, motivasi, dan penyampaian informasi) dan variabel dependen (kinerja). Regresi linier dipilih karena dua alasan berikut ini,

- Penelitian ini hanya dimaksudkan untuk mencari kecenderungan dari variabel independen terhadap variabel dependen sehingga memerlukan semua variabel yang berpengaruh dalam penelitian ini.
- Pemilihan variabel yang berpengaruh dapat digunakan dengan menghilangkan variabel lain yang memiliki nilai sig-t yang melebihi 0,05. Hal ini masih dianggap memadai untuk penelitian ilmu-ilmu sosial karena dalam penelitian ilmu sosial ada faktor ketidakpastian yang lebih besar dibandingkan dalam ilmu eksakta untuk tetap dipertahankan dalam model.

Perangkat lunak *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) for Windows 12* digunakan untuk mengolah data. Hasil olahan data akan diinterpretasikan dengan mendeskripsikan Nilai *R square*, nilai *t*, dan nilai *F*, yaitu:

- Nilai *R square* merupakan pengkuadratan dari koefisien korelasi, atau dapat juga disebut koefisien determinasi. Nilai *R square* berkisar antara 0 – 1, dengan catatan semakin kecil nilai *R square* maka semakin lemah hubungan kedua variabel. Nilai *R square* yang mendekati 1 artinya variabel dependen yang ada dapat dijelaskan secara linier oleh variabel independen. Nilai *R square* yang mendekati 0 (nol) adalah bukan berarti bahwa variabel dependen yang ada tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen yang ada, tetapi dapat dikatakan bahwa hubungan kedua variabel bukan hubungan linier.
- Nilai *t* merupakan uji signifikansi koefisien regresi beta (β) terhadap model regresi yang diperoleh. Dengan tingkat kepercayaan tertentu kita dapat menentukan signifikansi nilai koefisien regresi yang diperoleh terhadap nilai variabel dependen.
- Nilai *F* merupakan gambaran kesesuaian garis regresi terhadap data sample, sedangkan nilai signifikansi dapat menggambarkan apakah model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel dependen, dengan ketentuan;

Jika probabilitas $> 0,05$ maka H_0 diterima

Jika probabilitas $< 0,05$ maka H_0 ditolak

Dimana: H_0 = Koefisien regresi tidak signifikan

H_1 = Koefisien regresi signifikan.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Pada Bab IV ini disajikan temuan penelitian dilengkapi dengan pembahasan sesuai dengan tujuan Penelitian. Secara rinci disajikan keadaan Kecamatan Kotabumi Utara sebagai lokasi penelitian, karakteristik responden, dan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja aparatur

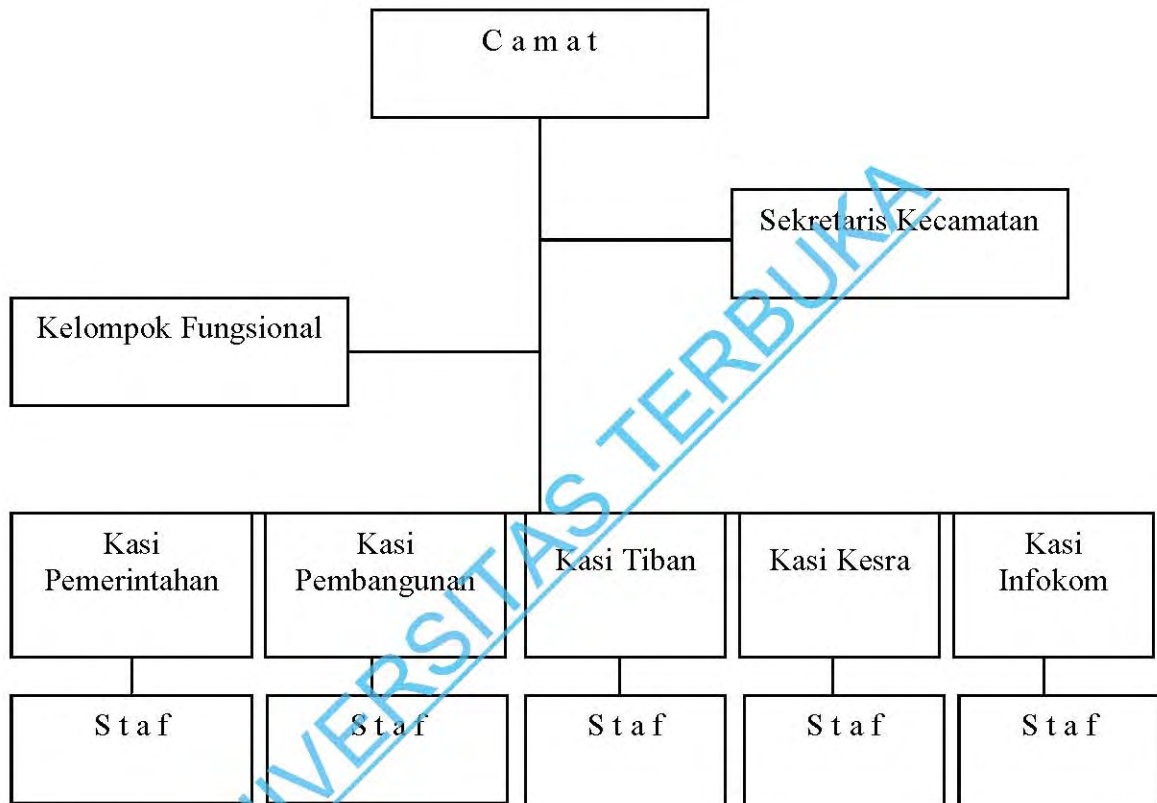
A. Wilayah dan Kependudukan

Kecamatan Kotabumi Utara merupakan salah satu Kecamatan yang ada di Kabupaten Lampung Utara sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur Lampung Nomor: 6/305/B.II/HK/1990 tanggal 17 Agustus 1990. Kecamatan Kotabumi Utara merupakan pemekaran dari Kecamatan Kotabumi pada tahun 1990 yang statusnya masih Kecamatan Perwakilan, dan terdiri dari 6 desa, yaitu; Madukoro, Wonomarto, Talang Jali, Kalicinta, Margorejo, dan Papanrejo. Pada tahun 1999 Kecamatan Kotabumi Utara mengalami perubahan status dari Kecamatan Perwakilan menjadi Kecamatan Definitif dan terjadi penambahan 2 desa yaitu: Banjar wangi dan Madukoro baru, sehingga jumlah Desa di Kecamatan Kotabumi Utara menjadi 8 Desa sampai dengan saat ini. Luas wilayah Kecamatan Kotabumi Utara 10.186 Ha dengan topografi daratan.

Berdasarkan data kependudukan tahun 2008, jumlah penduduk Kecamatan Kotabumi Utara adalah 27.481 jiwa (14.138 laki-laki dan 13.345 perempuan) yang terdiri dari 7.147 KK. Struktur organisasi Kecamatan Kotabumi Utara berdasarkan Surat Keputusan Bupati Lampung

Utara Nomor 59/2001 tentang Uraian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Organisasi Kecamatan dapat dilihat dalam bagan berikut ini.

Bagan 4.1. STRUKTUR ORGANISASI KECAMATAN BERDASARKAN SK. BUPATI LAMPUNG UTARA NOMOR 59 / 2001



1. Camat mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan kewenangan pemerintah yang dilimpahkan oleh Bupati Wali Kota dibidang pemerintahan, ekonomi dan pembangunan, pendidikan dan kesehatan, sosial dan kesejahteraan rakyat, dan bidang pertanahan
2. Sekretaris Kecamatan mempunyai tugas membantu Camat dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan dan memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh perangkat/aparatur Kecamatan

3. Seksi pemerintahan mempunyai tugas membantu Camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan urusan pemerintahan
4. Seksi pembangunan mempunyai tugas membantu Camat dalam memfasilitasi penyelenggaraan pembangunan bidang pertanian, perdagangan dan perindustrian serta menggerakkan pembangunan swadaya masyarakat
5. Seksi Ketertiban dan Keamanan mempunyai tugas membantu Camat dalam mengkoordinasikan ketertiban dan keamanan, perizinan dan ketertiban dibidang pertanahan
6. Seksi Kesejahteraan mempunyai tugas membantu Camat memfasilitasi penyelenggaraan dibidang pendidikan, kesehatan, keagamaan, kepemudaan dan pencegahan penanggulangan bencana alam dana penfungsi dan penanggulangan masalah sosial
7. Seksi Informasi Komunikasi mempunyai tugas memberikan informasi kepada aparatur serta masyarakat dalam wilayah Kecamatan tentang program baik dibidang pemerintahan, pembangunan dan sosial kemasyarakatan dan menjaga hubungan masyarakat

B. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 32 orang yang terdiri dari Camat, Sekretaris Kecamatan, Kepala Seksi, Staf Kecamatan, Kepala

Desa, dan Sekretaris Desa. Tabel 4.1. memperlihatkan jabatan, tingkat pendidikan dan usia responden.

Tabel 4.1. Responden penelitian berdasarkan Jabatan, Tingkat pendidikan dan Usia

N0	Jabatan	Pendidikan				Rentang Usia (tahun)	Jumlah (orang)
		SLTP	SLTA	S-1	S-2		
1	Camat	-	-	1	-	41	1
2	Sekcam	-	-	1	-	35	1
3	Kepala Seksi	-	1	4	-	32 - 40	5
4	Staf	-	9	-	-	19 - 32	9
5	Kepala Desa	3	5	-	-	37 - 55	8
6	Sekretaris Desa	4	4	-	-	25 - 40	8

C. Kinerja Aparatur Kecamatan Kotabumi Utara

Kecamatan Kotabumi Utara sebagai suatu lembaga dalam melaksanakan tugas pemerintah yang diembannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk aparatur yang digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai aktor, dalam hak ini pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Tercapai tujuan organisasi hanya dimungkinkan oleh adanya upaya dari para pegawai yang berada pada Kecamatan Kotabumi Utara.

1. Efektivitas

Efektifitas aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara dilihat dari tingkat pemahaman aparat pelaksanaan terhadap uraian pekerjaan, jumlah permasalahan yang berhasil diselesaikan dan tingkat kepuasan pengguna jasa terhadap pelayanan yang diberikan.

Berkaitan dengan hal ini, berikut ini kutipan hasil wawancara dengan salah seorang staf Kecamatan Kotabumi Utara menyangkut pemahaman terhadap tugas kantor.

“Tugas – tugas yang diberikan oleh Camat dapat kami pahami, dalam pelaksanaan tugas apabila kami menemukan kesulitan dalam penanganannya, hal itu kami koordinasikan dengan rekan-rekan sekerja atau langsung kepada pimpinan, untuk mendapatkan solusi pemecahan.” (Hasil wawancara tanggal 30 Oktober 2007).

Meskipun demikian juga apa yang dikemukakan oleh seorang pejabat Esselon IV dalam wawancara penulis.

“Tingkat pemahaman terhadap tugas – tugas yang tertera dalam uraian tugas cukup baik. Karena dalam pelaksanaannya kami telah diberi arah atau penjas dari pimpinan menyangkut mekanisme penyelesaian tugas sehingga dalam pelaksanaannya tidak mendapatkan kesulitan yang berarti” (Wawancara Tanggal 18 Oktober 2007)

Meskipun demikian, tidak semua aparat dapat memahami sepenuhnya dengan baik terhadap apa yang menjadi beban tugasnya, seperti hasil kutipan wawancara terhadap salah seorang Kasi Kecamatan Kotabumi Utara:

“Pemahaman pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan relatif masih kurang sehingga sering menimbulkan keterlambatan dalam penyelesaian suatu masalah/pekerjaan. Cara mengatasinya antara lain dengan mempersiapkan pegawai untuk mengikuti kursus-kursus atau pelatihan teknis serta melakukan mekanisme kontrol yang tepat” (Wawancara Tanggal 15 Oktober 2007)

Berkaitan dengan kondisi tersebut, hal ini menunjukkan bahwa tingkat pemahaman terhadap tujuan dari keberadaan aparat Kecamatan Kotabumi Utara bagi aparat yang ada didalamnya cukup baik. Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai dan tujuan serta fungsi

Kecamatan sebagai unsur pelaksana dalam menyelenggarakan tugas-tugas administrasi pemerintahan dan tata laksana serta memberikan pelayanan publik. Jangka waktu penyelenggaraan tugas-tugas aparat khususnya dalam aspek administrasi merupakan salah satu aspek yang dilihat dalam mengukur efektivitas pelaksanaan tugas aparat pada Kantor Kecamatan Kotabumi Utara.

Kondisi ini menunjukkan bahwa untuk penyelesaian masalah yang perlu ditindaklanjuti sesuai dengan tugas pokok Kecamatan Kotabumi Utara cukup baik. Jangka waktu penyelesaian tugas-tugas aparat khususnya dalam aspek administrasi merupakan salah satu aspek yang dilihat dalam mengukur efektivitas pelaksana tugas aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara. Adapun jangka waktu penyelesaian surat yang masuk dapat diselesaikan selama satu sampai dua hari. Hal ini tergantung pula pada jenis permasalahan yang dihadapi. Apabila permasalahan yang ditangani memerlukan telaahan yang lebih mendalam maka memerlukan waktu lebih dari satu hari. Karena semakin cepat penyelesaian permasalahan yang ada maka dapat dikatakan semakin optimal tingkat efektivitas aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara penulis dengan salah seorang staf Kecamatan.

“Jangka waktu penyelesaian tugas/permasalahan yang dihadapi yaitu satu sampai dua hari kalau semua persyaratan yang ditetapkan telah dipenuhi oleh pengguna jasa. Tapi penyelesaian suatu permasalahan biasanya tergantung pada jenis permasalahan yang di hadapi. Apabila memerlukan telaahan yang lebih mendalam akan memerlukan waktu yang relatif lama atau lebih dari satu hari.”
(Wawancara Tanggal 16 Oktober 2007)

Sedangkan menyangkut tingkat kepuasan pengguna jasa terhadap pelayanan yang diberikan oleh aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara, secara umum dapat dikategorikan cukup walaupun masih ditemukan adanya komplain dari pengguna jasa, meskipun dengan intensitas yang relatif kecil. Hal ini diakui oleh salah seorang staf Kecamatan yang berhasil dikonfirmasi penulis.

“Dalam memberikan pelayanan terhadap pengguna jasa, kami telah berusaha memberikan pelayanan yang terbaik. Namun dalam pelaksanaannya masih pernah terjadi komplain dari pengguna jasa disebabkan karena pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan harapan pengguna jasa. Dalam hal ini pengguna jasa tidak dapat memenuhi persyaratan yang tercantum atau sesuai dengan ketentuan yang berlaku namun tetap memaksakan untuk menyelesaikan permasalahan yang mereka hadapi kadang-kadang tanpa melengkapi persyaratan yang dibutuhkan.” (Wawancara Tanggal 18 Oktober 2007)

Dari keterangan ini terlihat bahwa pelayanan yang diberikan terhadap pengguna jasa telah dilaksanakan secara optimal sehingga dapat dikatakan efektivitas aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara relatif baik walau dalam pelaksanaannya masih terdapat komplain dari pengguna jasa. Hal ini disebabkan karena ketidakpahaman pengguna jasa dalam permasalahan yang dihadapi dan di sini aparat dituntut untuk lebih tanggap terhadap keluhan, serta memberikan solusi terhadap persoalan yang dihadapi oleh pengguna jasa.

Penilaian terhadap aspek efektivitas aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara dapat dilihat juga dari ketepatan pelayanan administrasi yang diberikan. Surat-surat yang masuk terlebih dahulu dilakukan proses. Agenda Surat oleh Staf Sekretariat Kecamatan pada masing-masing Kasi,

kemudian diteruskan kepada Kepala Seksi untuk di disposisi kepada bagian-bagian yang secara langsung berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi atau yang tercantum dalam isi surat. Semakin tepat waktu yang dijanjikan untuk memberikan pelayanan administrasi maka dapat dikatakan semakin tinggi tingkat efektivitas kinerja aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Berikut ini diketengahkan hasil wawancara dengan salah satu staf Kecamatan Kotabumi Utara sebagai berikut :

“Untuk penyelesaian suatu surat/berkas tergantung pada permasalahan yang dihadapi, akan tetapi dalam penyelesaiannya masih sering terjadi keterlambatan. Hal ini juga disebabkan karena persyaratan yang telah ditentukan tidak dapat dipenuhi oleh pengguna jasa sehingga aparat perlu melakukan konfirmasi ulang terhadap persyaratan yang diperlukan, hal ini cukup memerlukan waktu karena kadang-kadang pada waktu dikonfirmasi mereka tidak ada ditempat. (Wawancara Tanggal 15 Oktober 2007)

Dari uraian-uraian tersebut di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara dari aspek efektivitas yang dilihat dari pemahaman akan tugas dan pekerjaan kantor, tenggang waktu penyelesaian suatu permasalahan, ketetapan dalam penyelesaian berkas permasalahan serta jumlah penyelesaian surat/berkas permasalahan dapat dikatakan baik. Walaupun masih ditemui aparat yang menunda pekerjaan yang menimbulkan keterlambatan dalam penyelesaian suatu permasalahan.

2. Kualitas Layanan

Kualitas layanan aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara terhadap publik diukur melalui spontanitas dalam menangani permasalahan, tenggang waktu penyelesaian suatu permasalahan/ pekerjaan dan tata

krama dalam memberikan pelayanan. Kualitas layanan terdiri dari berbagai dimensi yang cukup kompleks, sehingga pemecahan masalah terhadap kualitas pelayanan publik tersebut membutuhkan sebuah proses dan cara-cara yang tidak mudah dan simpel, hal ini mengharuskan kita untuk melihat permasalahan yang muncul dengan berbagai dimensi. Dalam konteks ini Kecamatan Kotabumi Utara yang merupakan media pelayanan dibidang administrasi. Dengan demikian Kecamatan Kotabumi Utara harus tetap melakukan langkah-langkah perbaikan di segala aspek kegiatannya, dalam rangka meningkatkan kinerja aparaturnya, mengingat akan semakin dimungkinkan munculnya komplain dari pengguna jasa atas pelayanan yang diberikan oleh aparat.

Konsekwensi logis bagi Kecamatan Kotabumi Utara selaku aparatur pelayanan publik adalah menempatkan pengguna jasa sebagai faktor terpenting dalam pelaksanaan tugas. Telah disinggung pada bagian kerangka teori, bahwa kontrol oleh publik sebagai pengguna jasa dapat digunakan sebagai cara untuk penilaian terhadap baik atau tidaknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh aparatur pelayanan publik tersebut. Hal ini erat kaitannya dengan kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan aparat Kecamatan Kotabumi Utara, persepsi pengguna jasa tersebut diambil dari hasil wawancara terhadap beberapa pengguna jasa, yang berada di Kecamatan Kotabumi Utara.

“Kadang-kadang dalam pemberian pelayanan, aparat terkesan acuh tak acuh dengan permasalahan yang kami hadapi, hal itu disebabkan karena pada saat bersamaan, mereka disibukkan oleh urusan pribadi/keluarga sehingga pelayanan yang terima terasa tidak maksimal atau tidak

sesuai dengan apa yang kami harapkan”. (Wawancara Tanggal 16 Oktober 2007)

Isu mengenai kualitas layanan cenderung menjadi semakin penting dalam pelayanan publik. Banyak pandangan negatif menyangkut kinerja layanan publik muncul karena ketidakpuasan pengguna jasa terhadap layanan yang diterima dari aparatur sebagai pelayan publik.

Sistem pemberian pelayanan yang baik dapat dilihat dari besarnya sumber daya manusia yang dimiliki oleh aparat secara efektif didayagunakan untuk melayani kepentingan pengguna jasa. Dalam konteks ini, idealnya segenap kemampuan dan sumber daya yang dimiliki oleh aparat hanya dicurahkan atau dikonsentrasikan untuk melayani kebutuhan dan kepentingan pengguna jasa. Kemampuan dan sumberdaya dari aparat ini sangat diperlukan agar orientasi pada pelayanan dapat dicapai.

Kinerja aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara akan dapat maksimal apabila konsentrasi aparatur benar-benar tercurah untuk melayani pengguna jasa. Berikut ini hasil wawancara dengan seorang Kasi di Kecamatan Kotabumi Utara menyangkut kualitas pelayanan, yaitu ;

“Pelayanan yang diberikan kepada para pengguna jasa pada prinsipnya baik, meskipun demikian pernah terjadi komplain dari pengguna jasa karena keinginan yang tidak dapat dipenuhi karena tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Cara menangani keluhan dari pengguna jasa tersebut adalah secara spontanitas menanggapi, memberikan penjelasan atas keluhan-keluhan yang diberikan termasuk memberikan solusi pemecahannya. Lamanya penyelesaian suatu masalah tergantung pada berat ringannya permasalahan yang dihadapi, serta sikap kesopanan dan keramahan selalu diterapkan kepada masyarakat pengguna jasa”. (Wawancara Tanggal 23 Oktober 2007)

Kemudian dari hasil observasi di lapangan masih ditemukan, kondisi pelayanan yang ideal masih sulit untuk diwujudkan, karena pada kenyataannya masih terdapat aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara yang melakukan tugas-tugas/pekerjaan lain, sampingan diluar tugasnya untuk menambah penghasilan dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup.

Dari uraian-uraian tersebut di atas yaitu menyangkut kualitas layanan aparatur Kecamatan Kotabumi Utara dapat dilihat dari aspek spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani masyarakat, tenggang waktu lamanya penyelesaian satu permasalahan dan kesopanan dalam pemberian pelayanan serta kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan oleh pengguna jasa, atau masih kurang sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dari para pimpinan yang di Kecamatan Kotabumi Utara.

3. Responsivitas

Responsivitas dalam konteks penelitian ini adalah kemampuan aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara untuk mengenali kebutuhan pengguna jasa, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi pengguna jasa. Untuk itu, aspek responsivitas akan dilihat melalui keterkaitan antara program kegiatan dengan kebutuhan organisasi, daya tanggap aparat dalam menghadapi dan menyelesaikan keluhan-keluhan yang disampaikan pengguna jasa dan tersedianya wadah serta kesempatan bagi pengguna jasa untuk menyampaikan saran atau keluhan.

Secara singkat, responsivitas mengukur daya tanggap aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara terhadap harapan, keinginan dan aspirasi serta tuntutan pengguna jasa. Hal ini sangat diperlukan karena merupakan bukti kemampuan aparat untuk mengenali kebutuhan pengguna jasa, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan.

Pertama-tama yang akan dibahas adalah bagaimana persepsi pengguna jasa terhadap upaya-upaya yang telah dilakukan aparat di Kecamatan Kotabumi Utara dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan kepada pengguna jasa, sebagai wujud atau manifestasi dari responsivitas aparat terhadap kebutuhan dan keinginan pengguna jasanya. Persepsi pengguna jasa tentang hal ini, merupakan aspek yang terkait dengan pengetahuan pengguna jasa tentang upaya-upaya yang dilakukan oleh Kecamatan Kotabumi Utara dan apa manfaat serta keuntungannya bagi pengguna jasa.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, diketahui bahwa berbagai upaya telah dilakukan dalam rangka menyikapi keluhan-keluhan dari masyarakat penggun jasa. Salah satu upaya Kecamatan Kotabumi Utara itu adalah dengan membuat kotak saran serta membuka akses masyarakat untuk menyampaikan keluhannya secara langsung atas pelayanan yang diberikan oleh aparat. Berikut ini adalah hasil wawancara dengan seorang Kasi di Kecamatan Kotabumi Utara.

“Kami sering juga mendengar keluhan-keluhan yang bernada miring tentang pelayanan yang diberikan. Dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan kami kepada pengguna jasa.

Sebagai bentuk sikap respon kami terhadap keluhan dan aspirasi pengguna jasa tadi, maka upaya yang kami tempuh pertama-tama yaitu membuat papan informasi mengenai persyaratan atau langkah-langkah yang harus ditempuh dalam menyelesaikan dari masing-masing biro antara lain tahapan/prosedur pemasukan berkas sampai pada proses penyelesaian permasalahan yang dihadapi. (Wawancara Tanggal 23 Oktober 2007)

Keterangan yang disampaikan menunjukkan bagaimana responsivitas aparat pada Kecamatan Kotabumi Utara untuk mengenali dan merespon kebutuhan dan aspirasi pengguna jasanya. Sebagai contoh yang simple yang ada di Sekretariat Kecamatan Kotabumi Utara yaitu prosedur pengurusan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil, telah tertera di papan informasi. Kemudian ditemukan juga pada masyarakat ini, bahwa daya tanggap aparat terhadap keluhan-keluhan dari masyarakat dikatakan cukup responsif, hal ini terlihat dari spontanitas aparatur dalam menyingkapi keluhan-keluhan tersebut. Berikut ini hasil wawancara dengan salah seorang staf di Kecamatan Kotabumi Utara.

“Dalam menyikapi keluhan-keluhan permasalahan dari pengguna jasa, secara spontanitas kami berusaha membantu serta memberikan solusi dalam rangka penyelesaian masalah yang dihadapi”. (Wawancara Tanggal 15 Oktober 2007)

Berkaitan dengan relevansi pelaksanaan kegiatan dengan kebutuhan aparatur berikut ini hasil wawancara penulis dengan Sekretaris Kecamatan Kotabumi Utara :

“Program-program kegiatan dalam organisasi ada relevansi dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparatur. Menyingkapi keluhan-keluhan dari pengguna jasa yaitu dengan mengevaluasi kembali proses pelayanan yang diberikan, mencari dimana titik lemah sehingga produk pelayanan yang dihasilkan gagal, serta mencari solusi untuk memperbaiki pelayanan. Langkah awal yang ditempuh untuk

merespons keluhan dari pengguna jasa yaitu menanggapi serta mencari solusi yang disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk mengetahui keluhan-keluhan dari pengguna jasa atas pelayanan yang diberikan tersedia wadah berupa kotak saran, serta memberi kesempatan kepada pengguna jasa untuk menyampaikan keluhannya secara langsung setiap saat". (Wawancara Tgl 15 Oktober 2007)

Pernyataan di atas menyiratkan bahwa pelayanan pada Kecamatan Kotabumi Utara dilakukan dengan responsif. Kenyataan ini dapat dilihat dengan serangkaian upaya yang dilakukan yaitu menampung dan mengevaluasi sejumlah permasalahan yang ditemui untuk dicarikan solusi pemecahannya oleh pimpinan dengan melibatkan para pegawainya. Hal ini menimbulkan image dari pengguna jasa bahwa aparat di Kecamatan Kotabumi Utara cukup dapat mengendalikan kebutuhan pengguna jasa, khususnya sebagai unsur pelaksana dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintah. Administrasi, dan data laksana serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh lapisan masyarakat.

Dari pengamatan penulis di lapangan juga didapat bahwa mekanisme pelayanan yang berada telah dupayakan agar dapat mengendalikan kebutuhan yang di inginkan oleh para pengguna jasa. Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa pelayanan aparat pada Kecamatan Kotabumi utara cukup responsif terhadap keluhan-keluhan pengguna dari jasanya.

D. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Dalam menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja aparatur Kecamatan Kotabumi Utara, dilakukan regresi Linier berdasarkan

data yang diperoleh dari hasil penelitian. Data yang berhasil diperoleh dalam Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan secara statistik signifikan berpengaruh terhadap kinerja, dimana:

$$Y = 3,406 + 0,938X + \Sigma$$

Dimana :

Y = Kepemimpinan

X = Kinerja

Nilai *R square* sebesar 0,902 yang menunjukkan kemampuan model dimana 90,2% kinerja aparatur dapat dijelaskan oleh kepemimpinan sedangkan sisanya sebesar 9,8% dijelaskan oleh sebab-sebab lain.

Dari uji ANOVA atau F Test, didapat Nilai F adalah 129,022 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja (lihat tabel 4.2.)

Tabel 4.2. Hasil Regresi Linier Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,950(a)	,902	,899	3,226

a Predictors: (Constant), Kepemimpinan

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2877,627	1	2877,627	276,476	,000(a)
	Residual	312,248	30	10,408		
	Total	3189,875	31			

a Predictors: (Constant), Kepemimpinan

b Dependent Variable: Kinerja

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,406	6,013		,566	,575
	Kepemimpinan	,938	,056	,950	16,628	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

1. Pengaruh Profil Pimpinan terhadap Kinerja (Efektifitas, Kualitas Layanan, dan Responsivitas)

Data yang berhasil diperoleh dalam Penelitian menunjukkan bahwa profil pimpinan secara statistik signifikan berpengaruh terhadap kinerja aparatur, dimana:

$$Y = 9,937 + 2,583X + \Sigma$$

Dimana :

Y = Profil pimpinan

X = Kinerja aparatur

Nilai *R square* sebesar 0,753 menunjukkan kemampuan model dimana 75,3% kinerja aparatur dapat dijelaskan oleh Profil Pimpinan, sedangkan sisanya sebesar 24,7% dijelaskan oleh sebab-sebab lain. Model ini juga memperlihatkan adanya pola hubungan linier yang bersifat positif antara profil pimpinan terhadap kinerja aparatur.

Dari uji ANOVA atau F Test, didapat Nilai F adalah 42,718 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja (lihat tabel 4.3.)

Tabel 4.3. Hasil Regresi Linier Pengaruh Profil Pimpinan terhadap Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,868(a)	,753	,745	5,123

a Predictors: (Constant), Profil Pimpinan

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2402,500	1	2402,500	91,538	,000(a)
	Residual	787,375	30	26,246		
	Total	3189,875	31			

a Predictors: (Constant), Profil Pimpinan

b Dependent Variable: Kinerja

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,937	9,762		1,018	,317
	Profil Pimpinan	2,583	,270	,868	9,568	,000

a Dependent Variable: Kinerja

Dari table 4.3 dapat dijelaskan bahwa profil pimpinan berpengaruh cukup besar terhadap peningkatan kinerja bawahannya. Dalam aktivitasnya seorang pemimpin lebih dominan dalam mempengaruhi bawahannya. Keadaan tersebut menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus menjadi panutan yang dapat memberikan contoh tauladan serta kecakapan dan keahlian dalam setiap aktivitasnya. Berikut ini hasil wawancara dengan salah seorang staf kecamatan;

“Keteladana Camat yang ditunjukkan kepada para staf sangat mempengaruhi sikap dan perilaku staf. Dalam menjalankan tugasnya Camat memberikan contoh dan teladan tentang pelaksanaan tata tertib yang berlaku di dalam organisasi yaitu yang telah ditetapkan melalui ketentuan perundang-undangan.” (Wawancara Tanggal 18 Oktober 2007)

Berdasarkan hasil pengamatan penulis pada Kecamatan Kotabumi Utara, terdapat kecenderungan yang besar untuk menggantungkan diri secara kaku pada atasan, dalam hal ini hubungan yang berorientasi vertikal, di mana seorang pemimpin cenderung dilihat sebagai bapak. Hal ini ditegaskan oleh salah seorang Staf yang berhasil diwawancarai.

“Sikap dan perilaku Camat di dalam menjalankan tugas sudah sewajarnya. Sikap dan kewibawaan pemimpin dalam menjalankan tugas dapat menumbuhkan rasa hormat Camat dan segan dari kami pegawai dapat digerakkan dan diarahkan serta dapat membantu kami dalam menjalankan tugas. Arahan dan dukungan sering diberikan kepada kami untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas, serta membuat terobosan-terobosan baru dalam mencari pemecahan masalah-masalah yang sering terjadi dalam menjalankan tugas”. (Wawancara Tgl 16 Oktober 2007)

Uraian tersebut di atas menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan camat dalam rangkaian tindakan disetiap aktivitas melalui keteladanan, kewibawaan serta kecakapan dapat mempengaruhi bawahannya dalam rangka meningkatkan kinerjanya untuk mencapai pelaksanaan pelayanan publik yang diinginkan.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja (Efektifitas, Kualitas Layanan, dan Responsivitas)

Data yang berhasil diperoleh dalam Penelitian menunjukkan bahwa motivasi secara statistik signifikan berpengaruh terhadap kinerja, aparatur dimana:

$$Y = 21,827 + 2,293X + \Sigma$$

Dimana :

Y = Motivasi

X = Kinerja aparatur

. nilai R square menunjukkan kemampuan model dimana 76,4% kinerja aparatur dapat dijelaskan oleh motivasi, sedangkan sisanya sebesar 23,6% dijelaskan oleh sebab-sebab lain. Model ini juga memperlihatkan adanya pola hubungan linier yang bersifat positif antara motivasi terhadap kinerja aparatur.

Dari uji ANOVA atau F Test, didapat Nilai F adalah 45,298 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja.(lihat table 4.4.)

Tabel 4.4. Hasil Regresi Linier Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,874(a)	,764	,756	5,010

a Predictors: (Constant), Motivasi

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2436,758	1	2436,758	97,067	,000(a)
	Residual	753,117	30	25,104		
	Total	3189,875	31			

a Predictors: (Constant), Motivasi

b Dependent Variable: Kinerja

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21,827	8,280		2,636	,013
	Motivasi	2,293	,233	,874		

a Dependent Variable: Kinerja

Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa pemberian motivasi sebagai suatu insentif oleh pimpinan kepada bawahannya dilakukan melalui berbagai cara, seperti pemberian motivasi dan dorongan pemimpin kepada pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan dibidang tugasnya, pemenuhan harapan-harapan pegawai dan pemberian insentif kepada pegawai. Berikut ini adalah kutipan hasil wawancara dengan Sekretaris Kecamatan Kotabumi Utara.

“Pemberian motivasi atau dorongan kepada pegawai sangat di butuhkan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan dalam bidang tugasnya. Pimpinan kami selalu memberika motivasi dan dorongan serta mempromosikan kami untuk menduduki suatu jabatan tertentu”. (Wawancara Tanggal 23 Oktober 2007)

Disamping itu, seorang pemimpin selalu dituntut untuk mengetahui kebutuhan, keinginan dan bahkan harapan dari bawahnya dengan mengamati prilaku mereka untuk kemudian memilih metode yang dapat digunakan supaya mereka mau bertindak sesuai dengan tugas dan fungsinya yang diemban sehingga proses penginterpretasikan kebutuhan ke dalam tindakan akan terlaksana. Hal ini terlihat dalam hasil wawancara dengan kasi pembangunan masyarakat desa.

“Pada prinsipnya, yang namanya insentif senantiasa ada perhatian dari pimpinan. Pemberian insentif disarankan menyesuaikan dengan kemampuan kasi masing-masing aparatur dengan melihat kapasitas kerja dari aparturnya. Namun demikian tetap diupayakan untuk tersedianya insentif bagi pegawai dalam rangka meningkatkan taraf aparatur di Kecamatan Kotabumi Utara.” (Wawancara Tanggal 19 Oktober 2007)

Dalam hal meningkatkan kesejahteraan pegawai di lingkungan Kecamatan Kotabumi Utara, pemberian insentif tetap mendapatkan

perhatian dari pimpinan. Berikut adalah kutipan wawancara dengan Kasi Kesejahteraan.

“Dalam menjalankan tugasnya pemimpin sering memberikan penghargaan dan insentif bagi pegawai yang melaksanakan pekerjaan yang penuh rasa tanggung jawab dan yang bekerja di luar jam kerja. Menyangkut pemberian kenaikan pangkat bagi pegawai telah dilaksanakan mengacu pada ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Namun pemberian insentive bagi para pegawai masih jauh dari apa yang diharapkan yaitu dapat mencukupi kebutuhan hidup para pegawai dan keluarga”. (Wawancara Tanggal 17 Oktober 2007)

Meskipun demikian, selalu ada kompleksitas dan berbagai alternatif yang menyebabkan kesalahan dalam memahami akan perilaku seseorang, sebagai akibat dari bervariasinya kebutuhan antar individu, perwujudan kebutuhan karena dorongan kebutuhan.

Dalam konteks kepemimpinan, motivasi merupakan serangkaian usaha-usaha dalam rangka memberikan motivasi (dorongan), harapan dan insentif kepada para pegawai agar dapat terpenuhi kebutuhannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dalam rangka mencapai tugas-tugas secara efektif dan efisien.

3. Pengaruh Penyampaian Informasi terhadap Kinerja (Efektifitas, Kualitas Layanan, dan Responsivitas)

Data yang berhasil diperoleh dalam Penelitian menunjukkan bahwa penyampaian informasi secara statistik signifikan berpengaruh terhadap kinerja, aparatur dimana:

$$Y = 28,488 + 2,142X + \Sigma$$

Dimana :

Y = Penyampaian informasi

X = Kinerja aparatur

Nilai *R square* 0,722 menunjukkan kemampuan model dimana 72,2% kinerja aparatur dapat dijelaskan oleh penyampaian informasi, sedangkan sisanya sebesar 27,8% dijelaskan oleh sebab-sebab lain. Model ini juga memperlihatkan adanya pola hubungan linier yang bersifat positif antara penyampaian informasi terhadap kinerja aparatur.

Dari uji ANOVA atau F Test, didapat Nilai F adalah 36,422 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja.(lihat table 4.5.)

Tabel 4.5. Hasil Regresi Linier Pengaruh Penyampaian Informasi terhadap Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,850(a)	,722	,713	5,434

a Predictors: (Constant), Penyampaian Informasi

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2304,184	1	2304,184	78,047	,000(a)
	Residual	885,691	30	29,523		
	Total	3189,875	31			

a Predictors: (Constant), Penyampaian Informasi

b Dependent Variable: Kinerja

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28,488	8,482		3,359	,002
	Penyampaian Informasi	2,142	,243	,850	8,834	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Pemimpin merupakan pusat informasi yang dibutuhkan untuk memudahkan aparatnya melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Oleh karena itu penyampaian informasi (Pesan) harus jelas sehingga dapat diterima dan dimengerti. Berkaitan dengan aspek informasi, dimana penyampaian informasi yang akurat dari pimpinan sangat berpengaruh dalam menghindari *misinterpretation*, sehingga metode yang paling efektif adalah komunikasi dua arah. Berhubungan dengan hal tersebut berikut ini disampaikan kutipan hasil wawancara dengan pejabat Esselon III a pada Kecamatan Kotabumi Utara.

“Penyampaian pesan atau berita dari pimpinan pegawai akan lebih efektif apabila dilakukan secara langsung, agar supaya tidak terjadi kesalahan pada saat pelaksanaan tugas. Pemimpin selalu memberi informasi terlebih dahulu tentang rencana kerja atau agenda kerja organisasi. Penyampaian pesan atau berita secara tidak langsung dianggap tidak efektif karena tidak terjadi komunikasi dua arah yang dapat mengakibatkan ketidakpahaman dalam melaksanakan tugas”. (Wawancara Tanggal 18 Oktober 2007)

Keterangan-keterangan tersebut di atas dapat dikatakan bahwa informasi merupakan tersebut di atas dapat dikatakan bahwa informasi merupakan hal yang penting dalam rangka menunjang kelancaran pelaksanaan tugas, karena penyampaian informasi yang diberikan oleh

pimpinan tidak dimengerti atau dipahami oleh pimpinan tidak dapat dimengerti atau dipahami oleh para pegawai maka terjadi *ministeprétation* antara pimpinan dan pegawainya sehingga menimbulkan keterlambatan atau kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

Dari uraian-uraian tersebut di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan yang dilihat dari aspek profil pimpinan, motivasi serta pemberian informasi sangat berpengaruh terhadap kinerja atau pencapaian hasil kerja dari para pegawai dalam linkup Kecamatan Kotabumi Utara.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dari hasil analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dapat disimpulkan tiga hal sebagai berikut:

1. Hasil analisis regresi linier dimana kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur Kecamatan Kotabumi Utara. Adapun besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pada kasus ini adalah sebesar 90,2% dan sisanya sebesar 9,8% adalah dipengaruhi oleh sebab-sebab lain.
2. Dilihat dari masing-masing indikator kepemimpinan maka motivasi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja dengan nilai *R square* 0,764 dibandingkan dengan dua indikator lainnya yaitu penyampaian informasi dan profil pimpinan dengan nilai *R square* masing-masing adalah 0,753 dan 0,722.0
3. Berdasarkan hasil olahan data menunjukkan bahwa hipotesa yang dibangun pada saat akan melakukan penelitian terbukti, dimana faktor kepemimpinan sangat dominan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja aparatur di Kecamatan Kotabumi Utara.

B. Saran

Dari hasil interpretasi data dan kesimpulan hasil direkomendasikan dua hal yang diharapkan dapat memberikan input bagi organisasi pada umumnya dan

pada Kecamatan Kotabumi Utara pada khususnya serta pihak lain yang akan melanjutkan penelitian ini yakni sebagai berikut.

1. Bagi seorang pimpinan hendaknya dapat lebih mengoptimalkan lagi kemampuannya dalam memimpin, karena kepemimpinan berpengaruh sangat besar untuk peningkatan kinerja bawahan (aparatur) .
2. Seorang pemimpin hendaknya dapat terus memotivasi bawahannya dalam bekerja, karena motivasi dari pimpinan berdampak positif dalam peningkatan kinerja bawahan.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, K. 1993. *Kualitatif dasar-dasar penelitian*. Surabaya.
- Arikunto, S. 1996. *Prosedur penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. 1998. *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. 1999. *Metode penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Batinggi, Achmad. 2005. *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Budijanto. 1994. *7 Kebiasaan manusia yang efektif*. Jakarta: Bima Rupa Aksara.
- Dwiyanto, Agus Dkk.1995. *Reformasi Birokrasi Pyblik di Inonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University.
- Dwiyanto, A. 1995. *Penilaian kinerja ogranisasi publik*. Yogyakarta: UGM.
- Dwiyanto, A. 1990. *Jurnal kebijakan dalam administrasi publik*. Jogyakarta.
- Handoko H. 2000. *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BEFE Yogyakarta.
- Kaho, YR 1988. *Prospek otonomi daerah di negara RI*. Jakarta: Rajawali Press.
- Kansil. 1970. *Sistem pemerintahan indonesia*. Jakarta: Aksara Bahasa.
- Lenvine, CH. 1990. *Public administration (challenges, choices, consequences)*. Glenview: Illianos.
- Magdalena, Y. 1997. *Effektivitas organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Mairun. 1983. *Asas-asas ilmu pemerintahan*. Yogyakarta: Fisipol UGM.

- Matthew, M dan Huberman, M. (Terjemahan Tjejep Rohendi Rohidi). 1992. *Analisis data kualitatif*. Jakarta: UIP.
- Meltarini. 2004. *Kecamatan dan kewenangan Camat*. Jakarta: Widya Praja.
- Moloeng, J. Lexi. 2001. *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT. Rosda Karya.
- Netisminto, A. 1996. *Manajemen personalia, manajemen sumberdaya manusia*. Jakarta: Ghalatia Indonesia.
- Nurcholis, Hanif. 2004. *Administrasi pemerintahan daerah*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Pamudji S. 1993. *Kepemimpinan pemerintahan di indonesia*. Bandung: Bumi Aksara.
- Poulus, G dan Tennenbaum. 1969. *Efektifitas organisasi*. Jakarta: Sinar Baru.
- Pudjatmoko, H. 1996. *Perilaku organisasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Pusat Studi Kependudukan UGM. 2001. *Reformasi birokrasi publik di indonesia*. Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Teori organisasi struktur, desain dan aplikasi*. Jakarta: Arcan,.
- Santoso, S. 2002. *SPSS versi 10 mengolah data statistik secara profesional*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Setiono, B. 2000. *Jaringan birokrasi (Tinjauan dari aspek politik dan administrasi)*. Jakarta: PT. Gugus Press.
- Siagian, SP. 1981. *Organisasi kepemimpinan perilaku organisasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Soegeng, P. 1994. *Disiplin kiat menuju sukses*. Jakarta: Paradnya Parmita.
- Strers, MR. 1985. *Efektivitas organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sundarso, Dkk. 2006. *Teori administrasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.

- Syafe'i, dkk. 1991. *Ilmu administrasi publik*. Jakarta: Rineke Cipta.
- The Liang Gie. 1981. *Efisiensi bagi pembangunan negara super sukses*. Yogyakarta.
- Thoha. M. 1999. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Thoha, M 2000. *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Raja Gravindo Persada.
- Thoha, M. 2002. *Perilaku organisasi konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: Raja Gravindo Persada.
- Utomo, W dan Abidin, Z. 2000. *Hand out analisis organisasi publik*. Yogyakarta: UGM.
- Wasistiono, S. 2004. *Optimalisasi peran dan fungsi Kecamatan dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat*. Jakarta: Bandiklat Depdagri.
- Wasistiono, S. 1992. *Organisasi kecamatan*. Bandung: Mekar Rahayu.
- Widodo, Djoko. 2007. *Membangun Birokrasi berbasis Kinerja*. Malang: Bayu Media.

DAFTAR KUESIONER

Pengantar

Daftar pertanyaan/ Pernyataan ini diajukan kepada bapak/ibu selaku Aparatur Kecamatan Kotabumi Utara. Daftar pertanyaan/ Pernyataan ini bertujuan untuk keperluan memperoleh data yang akan dijadikan bahan dalam penyusunan tesis.

Melalui daftar pertanyaan/ Pernyataan ini peneliti mengharapkan bantuan bapak/ ibu untuk berkenan memberikan jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Jawaban tersebut tidak akan berakibat apapun, dan peneliti berjanji untuk menjaga kerahasiaannya.

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenaan bapak/ibu saya ucapkan terima kasih.

Kotabumi, Oktober 2007

Peneliti,

Rustam Efendie

Petunjuk Pengisian

1. Yang berhak memberikan jawaban adalah responden (aparatur Kecamatan Kotabumi Utara)
2. Pengisian jawaban dengan memberi tanda silang (x) pada alternatif jawaban yang disediakan.
3. Jika terdapat keraguan terhadap pertanyaan tertentu karena kurang dipahami, dapat ditanyakan langsung pada peneliti.

NB: Yang dimaksud dengan pimpinan dalam daftar pertanyaan/ Pernyataan adalah Camat Kotabumi Utara

1. Pimpinan selalu memberikan contoh yang baik tentang pelaksanaan tugas dan tata tertib kepada semua bawahan.
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
2. Pimpinan bapak/ibu memiliki kemampuan yang lebih dibandingkan dengan bawahannya.
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
3. Pimpinan bapak/ibu memiliki wibawa
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
4. Kewibawaan pimpinan ditempat kerja dapat menimbulkan rasa hormat dan simpatik bawahan.
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
5. Bapak ibu merasa simpatik atas kedisiplinan pimpinan.
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
6. Pimpinan selalu memberikan pengarahan dan dukungan kepada bawahan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas-tugas kantor.
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
7. Pimpinan selalu melakukan terobosan-terobosan baru dalam menyelesaikan tugas-tugas kantor.
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
8. Pimpinan sering melakukan sharing dengan staf dalam menghadapi permasalahan-permasalahan yang ada dikantor.

- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
9. Bapak/ibu selalu loyal dan patuh kepada pimpinan
a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
10. Apabila suatu pekerjaan tidak dapat bapak/ibu selesaikan maka pimpinan dapat dengan mudah menyelesaikannya.
a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
11. Pimpinan selalu memberikan motivasi kepada bapak/ibu dalam melaksanakan pekerjaan
a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
12. Pimpinan selalu memberikan perhatian/penghargaan kepada staf yang memiliki prestasi.
a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
13. Pimpinan sering menjanjikan untuk memberikan imbalan kepada staf yang berprestasi.
a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
14. Pimpinan pernah memberikan hukuman kepada staf yang tidak disiplin.
a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
15. Pimpinan sering mempromosikan staf yang memiliki prestasi dan kedisiplinan yang tinggi untuk menduduki jabatan tertentu.
a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju

16. Dalam memberikan pekerjaan kantor pimpinan tidak pernah membedakan staf.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
17. Pimpinan selalu memberikan kesempatan kepada bapak/ibu untuk mengutarakan pendapatnya dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan pekerjaan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
18. Usul/saran yang bapak /ibu sampaikan selalu ditanggapi dengan serius oleh pimpinan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
19. Suasana kerja di tempat bapak/ibu saat ini terasa nyaman dan kondusif
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
20. Selama ini tidak pernah terjadi kecemburuan sosial antar staf akibat pemberian imbalan yang dilakukan pimpinan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
21. Pimpinan selalu memberikan informasi terlebih dahulu kepada bapak/ibu tentang rencana pekerjaan yang akan dilaksanakan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
22. Pimpinan selalu memberikan arahan-arahan dan masukan kepada bapak/ibu dalam melaksanakan pekerjaan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju

23. Setiap arahan yang pimpinan sampaikan dapat bapak/ibu cerna dengan baik.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
24. Bapak ibu selalu melaksanakan arahan-arahan dan masukan yang disampaikan oleh pimpinan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
25. Dalam memberikan informasi kepada staf selalu disampaikan langsung oleh pimpinan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
26. Setiap ada permasalahan yang terjadi di kantor pimpinan selalu mengumpulkan seluruh staf untuk berembuk dalam menyelesaikan masalah tersebut.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
27. Informasi-informasi yang didapat oleh pimpinan dari Kabupaten, Propinsi atau lainnya yang menyangkut masalah pekerjaan di kantor selalu diberitahukan kepada para staf.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
28. Pimpinan selalu transparan dalam segala hal yang menyangkut pekerjaan di kantor.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
29. Staf tidak mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan dari pimpinan karena informasi yang disampaikan selalu jelas.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju

30. Hampir tidak pernah terjadi miss komunikasi antar staf maupun antara staf dengan pimpinan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
31. Program kerja yang selama ini bapak/ibu rasakan di kantor sudah efektif
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
32. Bapak/ibu sudah memahami betul akan tupoksinya dalam masalah pekerjaan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
33. Bapak/ibu memahami dengan baik terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
34. Tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan dapat diselesaikan oleh bapak/ibu dengan baik.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
35. Pelayanan yang bapak/ibu berikan selama ini sudah sesuai dengan aturan-aturan yang ada.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
36. Apabila ada pelayanan yang melenceng dari aturan tetapi dapat memberikan kepuasan bagi kedua belah pihak, maka hal ini dianggap wajar.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju

37. Pengguna jasa/masyarakat merasa puas atas pelayanan yang diberikan oleh bapak ibu.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
38. Bapak ibu merasa bertanggung jawab penuh atas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
39. Selama ini jarang sekali adanya komplain dari masyarakat terhadap pelayanan yang bapak/ibu berikan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
40. Bapak ibu sudah memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
41. Bapak/ibu selalu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
42. Pelayanan yang diberikan bapak/ibu selama ini dirasa telah sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
43. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, bapak/ibu selalu mengutamakan kualitas layanan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju

44. Selama ini masih sering terjadi keluhan-keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan yang bapak/ibu berikan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
45. Dalam menghadapi permasalahan-permasalahan dari masyarakat secara spontanitas bapak/ibu dapat menyelesaikannya.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
46. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat bapak/ibu selalu menunjukkan sikap yang ramah dan sopan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
47. Permasalahan-permasalahan yang timbul dari masyarakat dapat diselesaikan dengan cepat.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
48. Dalam memberikan pelayanan, bapak/ibu tidak pernah mengharapkan imbalan dari masyarakat.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
49. Bapak/ibu tidak pernah memaksa masyarakat untuk memberikan imbalan atas pelayanan yang diberikan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
50. Apabila ada masyarakat yang memberikan imbalan dengan suka rela atas pelayanan yang bapak/ibu berikan, bapak/ibu terima dengan baik.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju

51. Pekerjaan yang bapak/ibu kerjakan selama ini sudah sesuai dengan tupoksinya.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
52. Beban kerja bapak/ibu selama ini sudah sesuai dengan pendapatan yang bapak/ibu terima.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
53. Masyarakat yang mendapatkan pelayanan sering memberikan "tips" kepada bapak/ibu
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
54. Tugas-tugas yang dilimpahkan pimpinan kepada bapak/ibu selama ini tidak pernah keluar dari tupoksi.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
55. Pimpinan sering memaksakan kehendaknya kepada Bapak/ibu untuk segera menyelesaikan suatu permasalahan pekerjaan walaupun dengan cara agak menyimpang dari aturan yang ada
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
56. Bapak/ibu selalu menanggapi dan menindak lanjuti keluhan-keluhan masyarakat.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
57. Apabila permasalahan yang dihadapi masyarakat terlalu berat buat bapak/ibu, maka bapak/ibu tidak bersedia membantu masyarakat tersebut.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju

58. Langkah-langkah yang diambil dalam menanggapi keluhan-keluhan masyarakat selalu dikoordinasikan terlebih dahulu oleh pimpinan.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
59. Selama ini masyarakat dapat dengan mudah menyampaikan keluhan/permasalahan ke kantor Kecamatan Kotabumi Utara.
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju
60. Bapak/ibu tidak pernah mempersulit masyarakat yang membutuhkan pelayanan
- a. Sangat setuju c. Ragu-ragu e. Sangat tidak setuju
b. Setuju d. Tidak setuju

UNIVERSITAS TERBUKA

PEDOMAN WAWANCARA

I. VARIABEL KINERJA

A. EFEKTIVITAS

1. Tingkat pemahaman aparat terhadap uraian pekerejaan

- a) Bagaimana menurut pendapat bapak/ibu tingkat pemahaman pegawai terhadap tugas-tugasnya yang diberikan oleh pemimpin ?
- b) Apakah menurut pendapat bapak/ibu tugas-tugas yang diberikan dapat dipahami oleh pegawai dan dapat diselesaikan dengan baik ?

2. Jumlah permasalahan yang berhasil ditangani/diselesaikan

- a) Bagaimana menurut pendapat bapak/ibu menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan ?
- b) Berapakah prosentase penyelesaian permasalahan yang ditangani setiap hari ?

3. Tingkat kepuasan masyarakat/penggunaan jasa terhadap layanan yang diberikan.

- a) Menurut pendapat bapak/ibu apakah pengguna jasa/masyarakat merasa puas atas pelayanan yang diberikan?

- b) Apakah selama ini pernah terjadi komplain terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat/pengguna jasa ?

B. KUALITAS LAYANAN

1. Spontanitas dalam menghadapi permasalahan dan melayani masyarakat

- a) Bagaimana menurut pendapat bapak/ibu cara menangani keluhan dari masyarakat ?
- b) Apakah dalam menangani permasalahan ada spontanitas dari bapak/ibu untuk membantu dalam penyelesaian permasalahan masyarakat pengguna jasa ?

2. Tanggapan waktu lamanya penyelesaian satu permasalahan atau pekerjaan.

- a) Menurut pendapat bapak/ibu berapa lamakah tenggang waktu dalam penyelesaian permasalahan yang dihadapi?
- b) Menurut pendapat bapak/ibu apakah permasalahan yang ada dapat dengan cepat diselesaikan?

3. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan.

- a) Bagaimanakah menurut bapak/ibu sikap dan cara memberikan pelayanan terhadap masyarakat
- b) Apakah sikap kesopanan dan keramahan pernah bapak/ibu terapkan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat/pengguna jasa ?

- c) Apakah pelayanan yang diberikan kepada masyarakat telah sesuai dengan aspirasi kebutuhan masyarakat ?

C. RESPONSIVITAS

1. Keterkaitan antara program kegiatan dengan kebutuhan organisasi .

- a) Apakah menurut pendapat bapak / ibu program kegiatan yang dilaksanakan ada revalasi dengan organisasi ?
- b) Apakah menurut pendapat bapak / ibu kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi organisasi ?

2. Daya tanggap aparat dalam menghadapi dan menyelesaikan keluhan-keluhan yang disampaikan pengguna

- a) menurut pendapat bapak/ibu, bagaimanakah cara menyikapi keluhan-keluhan yang disampaikan masarakat pengguna jasa ?
- b) Apakah langkah-langkah yang ditempuh pertama kali untuk merespon keluhan – keluhan dari masarakat / pengguna jasa ?

3. Ketersediaan kesempatan dan wadah bagi masarakat untuk menyampaikan saran dan keluhan.

- a) Adakah kesempatan yang diberikan kepada masyarakat untuk menyampaikan saran atau pelayanan yang diberikan ?
- b) Apakah tersedia wadah atau saran untuk menyampaikan keluhan-keluhan

II. VARIABEL KEPEMIMPINAN

A. PROFIL PIMPINAN

1. Keteladanan pimpinan yang ditunjukkan kepada para pegawai yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai

- a) Apakah pemimpin pernah memberikan contoh atau teladan yang baik tentang pelaksanaan taat tertib kepada bapak/ibu tentang pelaksanaan tata tertib maupun peraturan-peraturan yang berlaku di dalam kantor ?
- b) Bagaimana penilaian bapak/ibu terhadap sikap dan perilaku pimpinan dalam melaksanakan tugas di kantor ?

2. Adanya kewibawaan pimpinan terhadap pegawai

- a) Apakah menurut bapak/ibu pimpinan yang mempunyai wibawa ditempat kerja dapat menimbulkan rasa hormat dan segan dari pegawai digerakan dan diarahkan?

- b) Menurut bapak / ibu apakah kewibawaan pemimpin dapat membantu pegawai didalam menyelesaikan tugas-tugas dikantor ?

3. Adanya kecakapan dan keahlian pemimpin

- a) Apabila suatu pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan oleh pegawai apakah pemimpin dengan mudah dapat menyelesaikannya ? Bagaimana menurut bapak/ibu ?
- b) Apakah pemimpin pernah memberikan pengarahan dan dukungan kepada bapak / ibu untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas – tugas dikantor ?
- c) Apakah peran bapak atau ibu melihat terbosan – bosan baru yang dilakukan pimpinan didalam menyelesaikan tugas – tugas dikantor ?

B. MOTIVASI

1. Pemberian motivasi atau dorongan pimpinan kepada para pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuanda

- a) Apakah bapak/ibu pernah didorong atau diusulkan oleh pimpinan untuk dipromosikan dalam dalam menduduki suatu jabatan tertentu dan atau

memberikan kesempatan untuk maju melalui penataran, pelatihan dan pendidikan ?

- b) Bagaimana penilaian bapak/ibu terhadap pemberian kenaikan pangkat yang diterapkan dalam kantor ?
- c) Pada setiap kali bapak/ibu menyelesaikan pekerjaan di kantor, apakah pimpinan memberikan perhatian dan penghargaan yang sesuai dengan pekerjaan ?

2. Pembangunan harap-harapan pegawai oleh pemimpin

- a) Menurut bapak/ibu, apakah pemimpin di kantor mempersiapkan pegawai untuk dapat menggantikan atau melanjutkan tugas-tugasnya apabila pimpinan tersebut pindah atau pensiun ?
- b) Menurut penilaian bapak/ibu, apakah pimpinan dalam menjalankan tugas di kantor tidak membeda-bedakan pegawai ?
- c) Apakah pimpinan memberikan kesempatan kepada bapak/ibu untuk mengutarakan pendapat sehubungan dengan pekerjaannya ?

3. Pemberian insentif pemimpin kepada para pegawai

- a) Apakah tunjangan-tunjangan yang bapak/ibu terima selama ini telah sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawab di kantor ?
- b) Apakah menurut bapak/ibu, semua tunjangan yang diterima selama ini telah mencukupi kebutuhan

pegawai, seperti tunjangan beras, tunjangan hari raya maupun bonus lainnya ?

C. PENYAMPAIAN INFORMASI

1. Penyampaian informasi dari pimpinan kepada pegawai secara langsung

- a) Apakah pesan atau berita yang disampaikan pimpinan kepada bapak/ibu lebih efektif dilaksanakan secara langsung, supaya tidak terjadi kesalahan pada saat pelaksanaan tugas ?
- b) Apakah pimpinan selalu memberikan informasi terlebih dahulu kepada bapak/ibu tentang rencana kerja organisasi ?

2. Penyampaian informasi secara tidak langsung

- a) Apakah pesan atau berita yang disampaikan kepada bapak/ibu melalui surat, telpon, audio visual dan lain-lain dapat membantu di dalam pelaksanaan tugas ?
- b) Bagaimana pendapat bapak/ibu tentang penyampaian informasi (pesan atau berita) secara tidak langsung kepada pegawai ?

VARIABEL INDEVENDEN / KEPEMIMPINA

performmance											motivasi											
res	Pertanyaan										jlh	Pertanyaan										jlh
No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	skor	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	skor
1	4	3	4	3	4	2	4	5	4	3	36	3	3	5	3	4	4	5	3	3	2	35
2	4	3	4	3	2	4	4	4	5	4	37	4	2	5	4	4	4	4	5	4	4	40
3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	1	1	4	2	4	4	5	5	5	4	35	5	2	5	4	4	4	4	5	4	5	42
5	3	4	4	3	4	3	3	4	2	2	32	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	36
6	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	40	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	43
7	3	3	4	4	3	4	5	4	4	3	37	4	2	4	4	4	4	4	3	5	2	36
8	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
9	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
10	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	39	4	2	5	4	5	4	3	3	4	5	39
11	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	42	4	2	4	4	3	4	2	3	2	4	32
12	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	40	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
13	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4	44	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
14	4	4	2	4	3	3	4	3	4	4	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
15	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	37
16	2	2	4	4	2	2	4	4	4	4	32	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	37
17	4	4	4	4	2	4	4	4	3	5	38	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	45
18	4	3	2	2	2	2	2	4	2	4	27	2	2	4	2	4	2	4	4	4	4	32
19	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
20	4	2	3	2	2	2	4	4	2	3	28	4	3	3	3	4	3	2	4	4	3	33
21	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	31	4	3	2	4	4	3	3	2	3	4	32
22	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	31	4	3	2	4	4	3	3	2	3	4	32
23	3	3	2	2	2	2	4	3	3	4	28	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	34
24	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
25	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
26	2	3	5	3	3	4	4	4	4	4	36	4	3	4	4	5	4	5	4	3	5	41
27	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	46	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	46
28	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	39	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
29	2	2	4	4	4	4	5	4	4	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
30	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
31	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	48
32	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	35	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	34
33	3	4	5	3	5	3	5	4	4	5	41	4	3	3	3	5	4	4	3	3	3	35
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39

VARIABEL DEVENDEN / KINERJA

Efektivitas											Kualitas Layanan											
res	Pertanyaan										jlh	Pertanyaan										jlh
No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	skor	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	skor
1	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	34	2	2	4	5	4	2	3	4	1	3	30
2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	2	35	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	38
3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	37	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	39
4	2	5	4	4	2	4	4	4	4	2	35	2	4	4	5	4	4	2	4	2	4	35
5	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	36	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	38
6	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	44	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	43
7	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	43	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	43
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	34
9	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	36	4	4	4	3	3	4	2	3	3	4	34
10	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	42	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	42
11	3	4	4	3	5	2	2	4	3	4	34	5	5	5	3	4	4	3	4	5	2	40
12	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	40	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
13	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	42	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	44
14	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	38	4	4	4	3	2	4	3	2	4	4	34
15	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	36	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	38
16	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	37	3	4	4	3	4	5	2	4	1	4	34
17	3	5	5	4	4	4	4	4	2	4	39	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	38
18	2	2	2	4	2	4	4	2	2	1	25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	22
19	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
20	2	4	3	4	2	4	4	3	3	2	31	4	3	3	4	3	3	2	3	2	4	31
21	3	4	3	4	3	3	3	4	2	2	31	4	3	2	3	3	3	3	2	3		29
22	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	32	4	3	2	3	3	3	3	2	3		29
23	2	3	3	4	2	3	3	3	3	2	28	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	24
24	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	37	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	37
25	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
26	4	4	4	5	3	3	3	4	4	3	37	3	4	4	2	5	2	4	5	4	3	36
27	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	45	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
28	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	41	4	4	4	5	4	4	3	4	3	5	40
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
31	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	46	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	46
32	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	35	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	35
33	4	4	4	5	3	3	3	3	4	3	36	3	5	5	4	5	3	4	5	3	3	40
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
35	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

IN											
informasi											
Pertanyaan										jlh	
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	skor	
4	2	2	4	5	3	2	3	1	1	27	98
2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	36	113
4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	39	118
2	2	4	4	5	2	4	2	2	2	29	106
4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	38	106
5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	45	128
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42	115
3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	34	98
2	4	4	4	3	4	4	2	3	3	33	112
5	3	4	5	5	5	4	5	4	2	42	120
4	5	5	5	3	4	4	3	5	4	42	116
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41	120
5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	44	130
3	4	4	4	3	4	4	3	4	2	35	110
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39	115
3	3	4	4	3	4	5	2	1	3	32	101
4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	38	121
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	19	78
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	92
2	4	3	3	4	3	3	2	2	4	30	91
2	4	3	2	3	3	3	3	2	3	28	91
2	4	3	2	3	3	3	3	2	3	28	91
2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	25	87
3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	36	115
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39	117
3	3	4	4	2	2	2	4	4	4	32	109
4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	47	139
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	118
4	4	4	4	5	4	4	3	3	5	40	118
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	120
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48	142
4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	34	103
3	3	5	5	4	4	3	4	3	5	39	115
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	148
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	118

1279

UNIVERSITAS TERBUKA

Responsivitas												
Pertanyaan										jlh		
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	skor		
3	4	4	3	3	4	3	4	3	1	32	96	
4	4	4	2	3	2	3	3	2	4	31	104	
4	4	4	2	4	2	3	4	3	4	34	110	
5	4	4	2	2	2	4	4	2	2	31	101	
2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	32	106	
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41	128	
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42	128	
3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	28	92	
4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	32	102	
4	5	5	5	3	5	4	5	5	4	45	129	
4	4	4	3	5	3	3	4	3	5	38	112	
4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	37	118	
4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	35	121	
4	2	2	4	4	2	2	2	3	4	29	101	
4	4	4	2	4	2	2	4	3	4	33	107	
4	3	3	2	4	2	2	2	2	1	25	96	
5	5	4	4	4	4	2	3	3	3	37	114	
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	21	68	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31	91	
4	3	3	2	2	3	2	3	2	2	26	88	
4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	31	91	
4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	31	92	
3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	27	79	
4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	36	110	
4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	35	112	
4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	36	109	
5	4	3	3	4	3	3	3	4	5	37	131	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	121	
4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	37	118	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	120	
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49	141	
3	4	2	3	3	2	4	3	3	4	31	101	
4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	32	108	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	149	
4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	36	116	



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

PENGARUH KEPENIMPINAN TERHADAP KINERJA APARATUR KECAMATAN KOTABUMI UTARA DALAM PELAYANAN PUBLIK

Disusun Oleh:
RUSTAM EFENDIE
NIM : 014827092

PENDAHULUAN

RUMUSAN MASALAH:

"Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja aparatur Kecamatan Kotabumi Utara dalam pelayanan publik?"

TUJUAN PENELITIAN:

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan yang terdiri dari tiga indikator, meliputi; profil pimpinan, motivasi, dan penyampaian informasi terhadap kinerja aparatur Kecamatan Kotabumi Utara dalam pelayanan publik

KEGUNAAN PENELITIAN:

Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan informasi bagi Pemerintah Kecamatan Kotabumi Utara dalam rangka meningkatkan efektifitas dan efesiensi pelayanan publik melalui peningkatan kinerja aparaturnya

KERANGKA BERFIKIR

- Dalam konteks ini, lokus penelitian adalah Kecamatan Kotabumi Utara.
 - Kepemimpinan dalam konteks ini adalah sebagai kegiatan mempengaruhi orang lain, yang dilakukan oleh seseorang untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang diinginkan.
 - Penilaian kinerja dalam konteks ini merupakan suatu ukuran keberhasilan atau tingkat pencapaian hasil oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.
-

DEFENISI OPERSIONAL

□ KEPEMIMPINAN

1. Profil Pimpinan

adalah serangkaian tindakan dari pemimpin dalam setiap aktivitasnya melalui keteladanan, kewibawaan dan kecakapan supaya bawahan dapat digerakkan dan diarahkan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan terlebih dahulu di dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

2. Motivasi

adalah serangkaian usaha-usaha yang dilakukan seorang pemimpin untuk memberikan motivasi, harapan dan insentif kepada bawahan sehingga bawahan tersebut terdorong untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan sukarela dan antusias dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

3. Penyampaian Informasi

adalah serangkaian usaha-usaha yang dilakukan seorang pemimpin untuk mendapatkan dan menyampaikan berita atau pesan secara langsung maupun tidak langsung kepada bawahan agar dapat diterima dan dimengerti dengan baik, sehingga bawahan dapat melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan yang diharapkan di dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

DEFENISI OPERSIONAL (Lanjutan)

□ KINERJA

1. Efektifitas

adalah tingkat pencapaian tujuan melalui pelaksanaan fungsi tugas dan tanggung jawab.

2. Kualitas Layanan

adalah kepuasan masyarakat atas pelayanan yang diterima dari aparat birokrasi.

3. Responsivitas

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

METODE PENELITIAN

□ **DESAIN PENELITIAN**

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, yaitu dengan memahami kinerja aparat pemerintahan di Kecamatan Kotabumi Utara dengan berupaya menjelaskan keterkaitan antar variabel penelitian.

□ **POPULASI DAN SAMPEL**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparat Kecamatan Kotabumi Utara yang berjumlah 16 orang dan seluruhnya dijadikan sampel.

□ **INSTRUMEN PENELITIAN**

1. Kuesioner

digunakan untuk menjangkau data yang berkaitan dengan kepemimpinan dan kinerja.

2. Observasi

digunakan untuk mengamati fenomena yang terjadi dilapangan pada saat proses penelitian sedang berjalan.

3. Wawancara

Data yang diperoleh dari kuesioner dan hasil pengamatan dielaborasi dalam wawancara yang dilakukan dengan cara acak terhadap sebagian responden.

METODE ANALISIS DATA

- Data yang diperoleh dalam Penelitian ini dianalisis dengan statistiK inferensial dengan regresi linier.
 - Regresi linier digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel independen (profil pimpinan, motivasi, dan penyampaian informasi) terhadap variabel dependen (kinerja)
 - Untuk mengolah data digunakan perangkat lunak *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) for Window vers 10*
-

HASIL PENGOLAHAN DATA (1)

□ PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA

- $Y = 3,406 + 0,938X$
 - Nilai **R square** sebesar **0,902** menunjukkan kemampuan model dimana **90,2%** kinerja aparatur dapat dijelaskan oleh kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar **9,8%** dijelaskan oleh sebab-sebab lain.
 - Nilai **F** adalah **129,022** dengan **tingkat signifikansi 0,000**
-

HASIL PENGOLAHAN DATA (2)

□ PENGARUH PROFIL PIMPINAN TERHADAP KINERJA

- $Y = 9,937 + 2,583X$
 - Nilai **R square** sebesar **0,753** menunjukkan kemampuan model dimana **75,3%** kinerja aparatur dapat dijelaskan oleh Profil Pimpinan, sedangkan sisanya sebesar **24,7%** dijelaskan oleh sebab-sebab lain.
 - Nilai **F** adalah **42,718** dengan **tingkat signifikansi 0,000**
-

HASIL PENGOLAHAN DATA (3)

□ PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA

- $Y = 21,827 + 2,293X$
 - Nilai **R square** sebesar **0,764** menunjukkan kemampuan model dimana **76,4%** kinerja aparatur dapat dijelaskan oleh motivasi, sedangkan sisanya sebesar **23,6%** dijelaskan oleh sebab-sebab lain
 - Nilai **F** adalah 45,298 dengan **tingkat signifikansi 0,000**
-

HASIL PENGOLAHAN DATA (4)

□ PENGARUH PENYAMPAIAN INFORMASI TERHADAP KINERJA

- $Y = 28,488 + 2,142X$
 - Nilai **R square** sebesar **0,722** menunjukkan kemampuan model dimana **72,2%** kinerja aparatur dapat dijelaskan oleh penyampaian informasi, sedangkan sisanya sebesar **27,8%** dijelaskan oleh sebab-sebab lain.
 - Nilai **F** adalah **36,422** dengan **tingkat signifikansi 0,000**
-

KESIMPULAN

- ❑ Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur Kecamatan Kotabumi Utara.
 - ❑ Dilihat dari masing-masing indikator kepemimpinan, motivasi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan dengan dua indikator lainnya.
 - ❑ Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa sikap menghargai Aparatur Kecamatan Kotabumi Utara terhadap Camat cukup tinggi.
-

SARAN

- ❑ Bagi seorang pimpinan hendaknya dapat lebih mengoptimalkan lagi kemampuannya dalam memimpin, karena kepemimpinan berpengaruh sangat besar untuk peningkatan kinerja.
 - ❑ Seorang pemimpin hendaknya dapat terus memotivasi bawahannya dalam bekerja, karena motivasi dari pimpinan berdampak positif dalam peningkatan kinerja bawahan
-

TERIMA KASIH

WASSALAMU'ALAIKUM Wr. Wb.

UNIVERSITAS TERBUKA