

## **KEPEMIMPINAN LURAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KELURAHAN KANAAN KECAMATAN BONTANG BARAT**

**Merinda Yuniar Susanty<sup>1</sup>**

### ***Abstrak***

*Merinda Yuniar Susanty, “Kepemimpinan Lurah dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kelurahan Kanaan Kecamatan Bontang Barat”. Di bawah bimbingan Bapak Prof. Dr. H. Adam Idris, M.Si, sebagai pembimbing I dan Bapak Lutfi Wahyudi, S.sos, M.Si, sebagai pembimbing II.*

*Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui kepemimpinan Lurah dalam meningkatkan kinerja pegawai berdasarkan fokus penelitian yaitu cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, dan kekuasaan yang positif. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kelurahan Kanaan Kecamatan Bontang Barat. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi langsung, wawancara, dan dokumentasi.*

*Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua yang menjadi fokus penelitian tidak dilaksanakan dengan baik oleh Lurah yaitu dalam cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, dan kekuasaan yang positif. Ini semua akibat kurangnya kerjasama yang baik antara pemimpin dan bawahannya dalam bekerja di Kantor, selain itu kurangnya kesadaran dan ketegasan Lurah akan tugas dan tanggung jawabnya untuk memimpin pegawai perlu diperbaiki agar kinerja pegawainya meningkat, jika tidak maka akan mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri.*

***Kata Kunci :*** *Kepemimpinan Lurah, kinerja Pegawai*

### **Pendahuluan**

#### ***Latar Belakang***

Membangun asumsi dasar, keyakinan dan norma-norma seperti sopan santun, cara berbicara, cara memberikan pelayanan kepada masyarakat, membangun kebersamaan, penataan ruang kerja dan lain-lain merupakan tuntutan dan tantangan bagi seorang pemimpin untuk mewujudkannya dengan cara memperbaiki kinerja para pegawai dan kerjasama antara pemimpin dan pegawainya. (Maikel Lokon, 2011:1)

Kinerja para pegawai pemerintah kelurahan Kanaan Kecamatan Bontang Barat, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai abdi masyarakat, yang membantu dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat belum dilaksanakan secara maksimal. Hal ini disebabkan karena ketidaksiapan

---

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman. Email : Merinda@gmail.com

dan juga kemampuan para pegawai kelurahan yang perlu diasah lagi serta kemampuan memimpin Lurah yang perlu ditingkatkan lagi agar Lebih tegas dalam mengambil keputusan disetiap permasalahan. Hal ini terlihat pada kedisiplinan para pegawai kelurahan dalam menjalankan tugasnya juga belum diterapkan dengan baik oleh para pegawai seperti masih adanya pegawai yang datang terlambat ke kantor setiap harinya, pegawai ada yang mempercepat jam kerjanya yaitu pulang lebih awal dari jadwal kantor yang telah ditentukan. Kedisiplinan Lurah yang lemah dalam mengawasi atau mengontrol pelaksanaan tugas yang dikerjakan oleh para pegawainya menyebabkan kinerja dari para pegawai kelurahan belum dapat ditingkatkan. Hal tersebut dilihat dari kekosongan para pegawai pada jam-jam kerja sehingga masyarakat yang membutuhkan bantuan pelayanan publik tidak dapat mengurus keperluan yang mereka butuhkan, karena tidak adanya pegawai yang bertugas dalam bidangnya untuk membantu masyarakat tersebut dan mengakibatkan urusan masyarakat jadi tertunda. Selain itu pegawai di kantor Kelurahan Kanaan juga masih memerlukan dukungan dari atasannya yaitu Lurah untuk dapat melakukan semua pelayanan dengan lebih baik lagi sebagai contoh pegawai yang bertugas di bagian selain administrasi kependudukan juga harus bisa menguasai kepengurusan dalam membuat surat keterangan pindah, surat domisili, surat pembuatan ktp, surat ijin membuka usaha dan lain-lain, sehingga pegawai yang bertugas dibidang administrasi ini dapat dengan mudah terbantu tugasnya ketika mereka mengalami kendala begitu juga sebaliknya dengan pegawai yang bertugas pada administrasi dan tupoksi lainnya untuk saling membantu dalam pekerjaannya untuk memudahkan dan mempercepat pelayanan di Kantor Kelurahan Kanaan karena banyaknya masyarakat yang mengurus keperluan, sedangkan pegawai kadang-kadang sedang melaksanakan rapat disuatu tempat.

Kelurahan Kanaan dengan jumlah penduduk sampai tahun 2013 sebesar 3.724 jiwa yang terdiri dari 2.058 jiwa penduduk laki-laki, dan 1.689 jiwa penduduk perempuan. Jumlah Kepala Keluarga 1.589 KK. Kelurahan Kanaan, terbentuk melalui Peraturan Daerah Kota Bontang Nomor 18 Tahun 2002 Tentang Pembentukan Kelurahan Kanaan, Kelurahan Telihan, Kelurahan Guntung, Kelurahan Api-api, Kelurahan Gunung Elai, Kelurahan Tanjung Laut Indah, yang merupakan bagian dari kota Bontang. (sumber : Profil & Monografi Kelurahan Kanaan, 2013)

### ***Rumusan Masalah***

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut, maka penulis memberikan batasan masalah yang akan diteliti dalam penyusunan skripsi ini, yaitu bagaimana kepemimpinan Lurah dalam meningkatkan kinerja pegawai ?

### ***Tujuan Penelitian***

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maksud penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan kepemimpinan lurah dalam

meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Kanaan Kecamatan Bontang Barat.

### ***Manfaat Penelitian***

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah

#### **a. Manfaat Teoritis**

1. Bagi penulis penelitian ini berguna untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan khususnya tentang Ilmu Pemerintahan, kepemimpinan dan kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui gambaran yang jelas tentang kepemimpinan lurah terhadap kinerja pegawai pemerintah kelurahan Kanaan Kecamatan Bontang Barat.

#### **b. Manfaat Praktis**

Bagi Organisasi hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada pemimpin organisasi tentang kepemimpinan dan kinerja pegawai Pemerintah Kelurahan Kanaan Kecamatan Bontang Barat.

### **Kerangka Dasar Teori**

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

Kepemimpinan itu sifatnya spesifik, khas, diperlukan bagi satu situasi khusus. Sebab dalam suatu kelompok yang melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, dan mempunyai suatu tujuan serta peralatan-peralatan yang khusus. Pemimpin kelompok dengan ciri-ciri karakteristik itu merupakan fungsi dari situasi khusus. (Kartini Kartono, 1994:48)

Michael Armstrong (1999:90) memberikan definisi bahwa kepemimpinan adalah sesuatu mengenai mendorong dan membangkitkan individu dan kelompok untuk berusaha sebaik mungkin untuk mencapai hasil yang diinginkan. Semua manajer berdasarkan definisinya adalah pemimpin dalam arti bahwa mereka hanya melakukan apa yang harus mereka lakukan dengan dukungan kelompok mereka, yang harus diberi inspirasi dan dipersuasi untuk mengikuti mereka. Kepemimpinan diperlukan karena seseorang harus menunjukkan jalan dan bahwa orang yang sama harus memastikan bahwa setiap orang yang berkepentingan tiba disana. Efektivitasnya organisasi bergantung pada kualitas kepemimpinan.

#### ***Sifat-Sifat Kepemimpinan***

Keith Devis (1999:373) mengemukakan bahwa terdapat beberapa sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin yang dapat membawa keberhasilan organisasi :

##### **1. Kecerdasan**

Hasil penelitian umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibanding yang dipimpin, namun demikian pemimpin tidak perlu banyak melampaui kecerdasan yang dipimpin.

2. Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial

Pimpinan cenderung menjadi matang dan mempunyai etos yang stabil, serta mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial. Dia mempunyai keinginan dihargai dan menghargai.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka bekerja berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik dari pada ekstrinsik.

4. Sikap-sikap hubungankemanusiaan

Pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya. Pada Universitas Ohio pemimpin mempunyai perhatian dan kalau menggunakan istilah Michigan, pemimpin itu berorientasi pada karyawan bukannya pada produksi.

Kepemimpinan yang efektif tergantung dari landasan managerial yang kokoh menurut Chapman sebagaimana yang dikutip Timpe (2002) ada 5 (lima) landasan kepemimpinan yang kokoh yaitu :

1) Cara berkomunikasi

Kemampuan seorang pemimpin dalam berkomunikasi dengan para pegawainya agar tercipta hubungan yang harmonis untuk mencapai tujuan organisasi.

2) Pemberian Motivasi

Kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan kondisi-kondisi kerja yang akan membangkitkan semangat para karyawan yang dipimpinya.

3) Kemampuan Memimpin

Kemampuan pemimpin dalam mengatur dan mengarahkan para pegawainya untuk dapat bekerja dengan giat dan untuk bersama-sama melakukan aktivitas yang sama demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

4) Pengambilan Keputusan

Proses memilih diantara alternatif-alternatif untuk mengatasi masalah dan menurut Rivai (2007:151) pengambilan keputusan adalah proses mental dimana seorang manajer memperoleh dan menggunakan data dengan menanyakan hal lainnya, menggeser jawaban untuk menemukan informasi yang relevan dan menganalisis data manajer secara individual dalam tim, mengatur dan mengawasi informasi terutama informasi bisnisnya. Kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan sehingga membuat keputusan atau mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas pemimpin. Jika pemimpin tidak dapat membuat keputusan, dia seharusnya tidak dapat menjadi pemimpin.

5) Kekuasaan yang positif

Kemampuan yang dapat mempengaruhi dan merubah pemikiran orang lain atau kelompok untuk melakukan suatu tindakan yang diinginkan oleh pemegang kekuasaan dengan sungguh-sungguh dan atau bukan karena paksaan baik secara fisik maupun mental. Seorang Pemimpin harus dapat

bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun dan membimbing asuhannya atau pegawainya. Menjadi pemimpin tidaklah mudah karena menjadi pemimpin harus dapat menjadi pola anutan para pegawainya, mampu membangkitkan semangat berkreasi pada orang-orang yang dibimbingnya. Menjadi pemimpin juga harus mampu mendorong orang-orang yang dipimpinnya agar dapat berjalan di depan dan sanggup bertanggung jawab.

### ***Fungsi Kepemimpinan***

Dalam upaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan harus dijalankan sesuai dengan fungsinya. Sehubungan dengan hal tersebut, menurut Hadari Nawawi (1995:74), fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam, bukan berada diluar situasi. Pemimpin harus berusaha agar menjadi bagian didalam situasi sosial kelompok atau organisasinya.

Kemudian menurut Yuki (1998) fungsi kepemimpinan adalah usaha mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk bekerja keras, memiliki semangat tinggi, dan memotivasi tinggi guna mencapai tujuan organisasi.

### ***Gaya Kepemimpinan***

Menurut Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2011:42)“Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang dikuasi dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin”.

Seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinan ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan. Hal ini tampak dalam aktivitas sehari-hari dalam hal bagaimana seorang pemimpin dan wewenang, memberi perintah, cara berkomunikasi, memberikan motivasi kepada bawahan, memberikan bimbingan, menegakkan disiplin dan lain sebagainya. Seorang pemimpin dapat dikatakan berhasil apabila bersikap dan berperilaku sedemikian rupa sehingga situasi dan kondisi yang ada menjadi pendukung kearah pencapaian tujuan organisasinya. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian, bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang dinilai mampu untuk mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya. Hal ini dikarenakan seorang pemimpin pada dasarnya merupakan pembuat keputusan (decision maker) (Siagian,1999:46-47).

### ***Pengertian Kinerja***

Suyadi Prawirosentono (1999:2), mendefinisikan kinerja sebagai performance, yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi,sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Dari beberapa definisi di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.

### ***Pengertian Pegawai***

A.W. Widjaja berpendapat bahwa, “Pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniyah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi).”

Hal ini sesuai dengan pendapat Musanef yang mengatakan bahwa, “Pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta.”Selanjutnya Musanef memberikan definisi pegawai sebagai pekerja atau worker adalah, “Mereka yang secara langsung digerakkan oleh seorang manajer untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### ***Pengertian Kinerja Pegawai***

Kinerja berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Prestasi yang didapat oleh pegawai dapat ditingkatkan, bila adanya motivasi dan juga kompensasi yang didapat oleh pegawai tersebut, karena telah melaksanakan tugasnya dengan baik dan dapat meningkatkan kinerja secara optimal. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara yang mengemukakan bahwa kinerja (prestasi kerja) pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara,2000:67).

Kinerja para pegawai akan dapat ditingkatkan secara maksimal, apabila dalam pelaksanaan tugas yang dijalankan para pegawainya dapat dilakukan secara profesional sesuai dengan tanggung jawab dan keahlian yang dimilikinya. Dengan menumbuhkan sikap profesionalisme, maka para pegawai akan dapat melaksanakan tugas secara teratur dan terarah demi mencapai tujuan organisasi yang lebih maju.

Kinerja para pegawai akan dapat ditingkatkan secara maksimal, apabila dalam pelaksanaan tugas yang dijalankan para pegawainya dapat dilakukan secara profesional sesuai dengan tanggung jawab dan keahlian yang dimilikinya. Dengan menumbuhkan sikap profesionalisme, maka para pegawai akan dapat melaksanakan tugas secara teratur dan terarah demi mencapai tujuan organisasi yang lebih maju.

Adapun prinsip-prinsip kepemimpinan menurut Riabudiati (2013:4) yaitu:

1. Memiliki orientasi hidup pada masa depan, namun selalu belajar dari masa lalu.

2. Ia menggunakan perpaduan antara pikiran dan hati dalam menghadapi problem.
3. Ia memiliki motivasi kuat untuk meningkatkan kualitas diri, namun ia selalu bersyukur atas segalanya.
4. Ia bekerja keras namun dengan cara yang cerdas
5. Ia mengambil keputusan dan bertindak cepat, namun juga tepat
6. Ia berada didepan memberi teladan, namun juga ada dibelakang memberi spirit.
7. Ia tidak hanya mampu terlihat lihai memimpin orang lain, namun ia memampukan diri untuk memimpin dirinya sendiri.

### **Definisi Konsepsional**

Berdasarkan teori dan konsep, maka definisi konsepsional menurut penulis yaitu Kepemimpinan Lurah dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah cara seorang lurah mengarahkan dan mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif dalam memberikan pelayanan masyarakat melalui cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, kekuasaan yang positif sehingga menghasilkan prestasi kerja atau hasil kerja para pegawai yang maksimal baik kualitas maupun kuantitas.

### ***Metode Penelitian***

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan salah satu pendekatan yang digunakan untuk membedah fenomena yang diamati di lapangan oleh peneliti. Penelitian deskriptif kualitatif ini merupakan metode penelitian yang menggambarkan temuan variabel di lapangan yang tidak memerlukan skala hipotesis. Jadi sifatnya hanya menggambarkan dan menjabarkan temuan di lapangan.

Dalam penelitian ini penulis memilih penelitian kualitatif dalam melakukan analisis data banyak menggunakan model analisis yang dicetuskan oleh Miles dan Huberman yang sering disebut dengan metode analisis data interaktif. Aktivitas dalam analisis data kualitatif ada tiga, yaitu

1. Reduksi Data
2. Display Data (Penyajian Data)
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

### ***Fokus Penelitian***

Berdasarkan teori dan konsep, dalam penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah

- 1) Cara berkomunikasi
- 2) Pemberian Motivasi
- 3) Kemampuan Memimpin

- 4) Pengambilan Keputusan
- 5) Kekuasaan yang positif

## **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### ***Gambaran Umum Lokasi Penelitian***

Kelurahan Kanaan terbentuk melalui Peraturan Daerah Kota Bontang Nomor 18 Tahun 2002 Tentang Pembentukan Kelurahan Kanaan, Kelurahan Telihan, Kelurahan Guntung, Kelurahan Api-api, Kelurahan Gunung Elai, Kelurahan Tanjung Laut, Kelurahan Tanjung Laut Indah, yang merupakan bagian dari Kota Bontang yang terletak di Kecamatan Bontang Barat yang dalam perkembangannya telah menunjukkan kemajuan di berbagai bidang sesuai dengan peran dan fungsinya.

Kelurahan Kanaan merupakan salah satu bagian wilayah kecamatan Bontang Barat Kota Bontang dengan luas lahan sebesar 650 Ha yang secara administratif Kelurahan Kanaan dibatasi oleh :

- a. Sebelah Selatan Berbatasan dengan Kelurahan Satimpo
- b. Bagian Utara berbatasan dengan Kelurahan Gunung Telihan
- c. Bagian Timur berbatasan dengan Kelurahan Gunung Elai
- d. Bagian Barat Bertbatasan dengan Kabupaten Kutai Timur

Secara Geografis Kelurahan Kanaan memiliki bentuk wilayah berombak 65% dari total keseluruhan wilayah. Ditinjau dari sudut ketinggian tanah, Kelurahan Kanaan berada pada ketinggian 175 m di atas permukaan laut. Suhu maksimum dan minimum di Kelurahan Kanaan berkisar 25<sup>0</sup>C - 30<sup>0</sup>C, sedangkan dilihat dari segi hujan berkisar 115 mm per tahun dan jumlah hari dari curah hujan yang terbanyak sebesar 35 hari. (Profil Kelurahan Kanaan)

## **Hasil Penelitian Kepemimpinan Lurah dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kecamatan Bontang Barat**

### **1. *Cara Berkomunikasi***

Komunikasi yang efektif akan menghasilkan kepuasan dan produktivitas pegawai. Komunikasi pegawai yang efektif tergantung dari hubungan pegawai yang memuaskan yang dibangun berdasarkan iklim dan kepercayaan atau suasana tempat kerja yang positif. Perlu ditumbuhkan kebebasan untuk berdiskusi antara pimpinan dan pegawai. Bila pegawai selalu diberi informasi, maka pegawai akan lebih merasa dihargai, dipercaya dan akan lebih kooperatif mencurahkan usaha pada tujuan-tujuan organisasi. (Treece, 1994: 38). Mediasi yang digunakan untuk melakukan semua itu adalah komunikasi.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa Lurah Kanaan dalam berkomunikasi dengan pegawainya belum cukup baik, hal ini dibuktikan pada saat Lurah memimpin rapat beliau tidak dapat memberikan kebebasan berpendapat kepada pegawainya. Jika dalam memimpin Lurah selalu memberikan kebebasan berpendapat maka setidaknya setiap permasalahan yang ada di kantor maupun di masyarakat mendapat solusi yang lebih baik dari hasil musyawarah yang dilakukan secara bersama-sama. Selain itu Lurah juga bersifat otoriter dalam



kepemimpinannya. Untuk melibatkan pegawai dalam program kerja kelurahan pun tidak melaksanakannya dengan baik karena Lurah tidak melibatkan pegawainya. Lurah Kanaan juga belum mampu menciptakan kebersamaan antara pemimpin dengan pegawainya.

## **2. Pemberian Motivasi**

Setiap pegawai diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi yang diharapkan nantinya akan meningkatkan kinerja yang tinggi. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pemimpin bila mereka menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan, karena dengan motivasi, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang karyawan memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya yang tidak memuaskan.

Dari beberapa hasil wawancara dapat dikatakan bahwa motivasi yang diberikan oleh Lurah Kanaan dalam meningkatkan kinerja pegawai belum optimal dan memuaskan pegawai. Ini dapat dilihat dari cara Lurah memotivasi pegawainya dengan kurang baik yaitu tidak memberikan semangat kerja kepada para pegawainya sehingga kinerja pegawai juga kurang memuaskan dan kurang berkualitas serta tidak mampu bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

## **3. Kemampuan Memimpin**

Miftha Thoha dalam bukunya *Prilaku Organisasi* (1983: 255) mengatakan Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin, artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Pada umumnya yang paling penting dalam sebuah kepemimpinan yaitu kemampuan pemimpin yang sanggup menghadapi segala masalah, tetapi tidak menghadapi masalahnya sendiri justru melibatkan pegawai atau masyarakat untuk meminta bantuan atau sekedar solusi supaya pemimpin tidak dinilai otoriter dan masalah juga terselesaikan dengan adil bagi yang memiliki masalah.

Hal tersebut belum dilakukan oleh Lurah Kanaan sebab dalam kepemimpinannya Lurah Kanaan terlihat tidak mampu menyelesaikan masalah yang terdapat di Kantor yang mengakibatkan tidak tercapainya program kegiatan. Lurah juga kurang tegas dalam penyelesaian masalah terhadap pegawainya contohnya pegawai masih tidak memiliki rasa pentingnya menumbuhkan rasa persaudaraan di Kantor demi kepentingan bersama yang menciptakan kinerja yang memuaskan, mereka harusnya tidak membeda-bedakan dalam bergaul di lingkungan Kantor dan Lurah semestinya mengambil tindakan yang lebih tegas untuk memperkuat tali persaudaraan antar pegawainya agar kemampuan memimpinnya bernilai lebih baik.

#### **4. *Pengambilan Keputusan***

Siagian (1993:24) mengartikan pengambilan keputusan sebagai usaha sadar untuk menentukan satu alternatif dari berbagai alternatif untuk memecahkan masalah. Pemimpin sudah pasti harus mempunyai jiwa pemimpin yang tegas sehingga disegani pegawainya, tanggung jawab penuh terhadap kepemimpinannya, dan pandai memecahkan berbagai masalah. Pada pengambilan keputusan yang berdasarkan rasional, keputusan yang dihasilkan bersifat objektif, logis, lebih transparan, konsisten untuk memaksimalkan hasil atau nilai dalam batas kendala tertentu, sehingga dapat dikatakan mendekati kebenaran atau sesuai dengan apa yang diinginkan.

Proses pengambilan keputusan Lurah Kanaan perlu diubah karena Lurah belum tepat dalam setiap pengambilan keputusannya. Munculnya konflik internal yang terjadi di Kantor, ketidakdisiplinan pegawai yang masih sering datang terlambat ke Kantor dan sering keluar saat-saat jam kerja, semua ini masih sangat butuh ketegasan sikap Lurah dalam memutuskan pegawai tersebut diberi punishment atau diberi surat peringatan yang membuat pegawai jera melakukan kesalahannya lagi. Selain Lurah yang berusaha memperbaiki sikap pegawainya, maka pegawai itu sendiri juga yang harus sadar akan perilakunya sebagai abdi negara untuk bertanggung jawab penuh pada pekerjaannya. Lurah dan pegawai semestinya saling bertukar pikiran satu sama lain untuk saling memperbaiki kesalahan masing-masing, dengan adanya keterbukaan seperti itu bisa menjadikan kinerja mereka sama-sama menguntungkan dalam arti mereka mendapatkan kenyamanan tersendiri di Kantor tempat mereka mencari nafkah.

#### **5. *Kekuasaan yang Positif***

Kekuasaan yang positif merupakan kemampuan yang dianugerahkan oleh Tuhan kepada individu sebagai pemegang kekuasaan tertinggi yang dapat memengaruhi dan mengubah pemikiran orang lain atau kelompok untuk melakukan suatu tindakan yang diinginkan oleh pemegang kekuasaan dengan sungguh-sungguh dan atau bukan karena paksaan baik secara fisik maupun mental. Dalam konteks perilaku organisasi, John R. Schemerhorn mendefinisikan kekuasaan sebagai “kemampuan yang mampu membuat orang melakukan apa yang kita ingin atau kemampuan untuk membuat hal menjadi kenyataan menurut cara yang kita inginkan.” Kekuasaan biasanya dikaitkan dengan konsep kepemimpinan, di mana kepemimpinan merupakan mekanisme kunci dari kekuasaan guna memungkinkan suatu hal terjadi.

Kekuasaan positif yang dimaksudkan adalah Lurah mampu membimbing pegawainya ke arah yang lebih baik lagi seperti mengajarkan arti tanggung jawab pada pekerjaan yang telah diamanahkan oleh Lurah untuk selalu menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktunya. Tetapi kenyataannya Lurah Kanaan belum melaksanakannya dengan baik, ini dibuktikan dengan belum tepatnya pegawai dalam menyelesaikan tugas kantor yang diamanahkan, banyak yang masih melanggar aturan untuk datang dan pulang tepat waktu sesuai jam kantor. Lurah sebagai atasan harusnya menjadi teladan bagi pegawai dan masyarakatnya karena

Lurah telah dinilai mampu dalam menangani segala permasalahan dan disegani sebagai atasan yang seharusnya memberikan contoh-contoh yang baik dalam bekerja.

## **PENUTUP**

### ***Kesimpulan***

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kanaan Kecamatan Bontang Barat, kepemimpinan Lurah Kanaan belum maksimal.

1. Cara berkomunikasi Lurah Kanaan terhadap pegawainya belum mampu dilaksanakan dengan baik, yaitu ditunjukkan oleh sikap Lurah yang tidak dapat berkomunikasi dua arah dengan pegawainya dan menghasilkan kinerja yang kurang sesuai harapan semua pihak. Tidak hanya itu Lurah dapat dikatakan tidak baik dalam berkomunikasi dengan pegawai, dibuktikan oleh Lurah belum dapat melaksanakan tugasnya untuk dapat menerima masukan dari para pegawainya apabila sedang mengadakan rapat di Kantor sehingga Lurah terkesan otoriter.
2. Pemberian Motivasi yang dilakukan oleh Lurah Kanaan belum memuaskan untuk para pegawainya dibuktikan dengan Lurah tidak pernah mengadakan pemilihan pegawai teladan setiap tahunnya untuk diberikan penghargaan atas kedisiplinan dan hasil kerja yang memuaskan dari pegawai.
3. Kemampuan memimpin Lurah Kanaan artinya tidak hanya mampu memimpin para pegawai saja akan tetapi mampu juga memimpin masyarakat yang tinggal didaerah Kelurahan Kanaan. Lurah Kanaan masih muda untuk dijadikan pemimpin sementara para pegawai Kelurahan Kanaan banyak yang sudah berumur artinya lebih matang untuk menjadi pemimpin, Lurah masih belum mampu untuk menyelesaikan masalah yang ada dikantor dikarenakan tidak melakukan musyawarah terhadap antar pegawai yang terlihat tidak harmonis hubungannya akibatnya mereka tidak saling membantu dalam pekerjaan yang ada di Kantor.
4. Mengambil keputusan memerlukan kebijaksanaan, keberanian, dan ketegasan dari pemimpin dalam penyelesaian masalah di Kantor maupun di masyarakat, setelah dapat mengambil keputusan dengan baik maka pemimpin wajib untuk memusyawarahkan hasil keputusannya terhadap bawahannya atau yang dipimpinnnya. Lurah Kanaan belum mampu mengambil keputusan dengan tegas pada konflik yang terlihat kaku di Kantor padahal hal ini dapat mempengaruhi kinerja pegawai setiap harinya. Pengaruh buruk sudah pasti akan terjadi antar pegawai dengan saling mengkubu-kubukan antar kelompok pegawai kepemimpinan Lurah juga dapat terancam prestasi kerjanya.
5. Lurah Kanaan belum mampu membimbing pegawainya untuk bertanggung jawab. Pegawai Kelurahan Kanaan masih merasakan adanya beberapa hal yang membutuhkan dorongan yang diberikan Lurah untuk meningkatkan kinerja pegawai seperti pentingnya mematuhi aturan kantor untuk datang dan pulang tepat waktu, keluar untuk urusan pribadi mereka walaupun dengan alasan sudah dikerjakannya tugas kantor tetapi ini sungguh tidak adil karena

jika ada masyarakat yang ingin menyelesaikan urusannya dengan pegawai yang bersangkutan menjadi tertundalah urusan mereka.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran yang mungkin berguna bagi pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian ini, yaitu :

1. Supaya suasana di Kantor Kelurahan Kanaan mendapatkan kenyamanan dan keharmonisan kerja antar pemimpin dengan pegawai, pegawai dengan pegawai, bahkan pemimpin dan pegawai dengan masyarakat, dibutuhkan kerjasama antara Lurah dan semua pihak untuk memperbaiki hubungan mereka dalam bekerja dan ini perlu ketegasan dari pemimpin itu sendiri dalam memimpin pegawai dan masyarakatnya untuk dapat mengumpulkan mereka semua dan memperbaiki tali silaturahmi agar dapat menciptakan kedamaian yang indah.
2. Lurah harus mempertegas punishment yang diberlakukan seperti memberikan surat peringatan atau bahkan denda kepada pegawai yang tidak mematuhi aturan, dengan itu pegawai akan enggan untuk menyalahgunakan aturan yang dilanggarnya. Dengan adanya punishment yang lebih tegas pula maka kinerja pegawai akan semakin baik.
3. Untuk menghasilkan kinerja yang memuaskan, Lurah harus dapat bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun dan membimbing pegawainya agar mampu bertanggung jawab atas segala tugas pokok dan fungsi pegawai sehingga selalu tepat waktu dalam penyelesaian pekerjaannya.

### **Daftar Pustaka**

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Prosedur Penelitian*. Penerbit :PT.Rineka Cipta, Jakrata.
- Atmosudirjo, Prajudi. 1981. *Hukum Administrasi Negara*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Creswell. John. 1993. *Quantitative & Qualitative Approach*. Research Design, London.
- Dwiyanto, Agus,et,al. 2002. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. PPSK-UGM,Yogyakarta.
- Faisal, Sanapiah. 1990. *Penelitian Kualitatif : Dasar-dasar dan Aplikasi*. YA3, Malang.
- Hadari, M. Martini dan Hadari Nawawi. 1995. *Kepemimpinan yang efektif*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Hoeve, Van. *Ensiklopedia Indonesia N/Z*. Redaksi. Prof.Dr.mr T.S.G Mulia, Bandung.
- Hoy, Wayne K. and Miskel, Cecil G 1987 *Education Administrasi: Theory Research, and Practice*, Random house, Inc, New York.

- J. Sudarminta. 2002. *Epistemologi Dasar. Pengantar Filsafat Pengetahuan*. Kanisius, Yogyakarta.
- John Adair. 1984. *Menjadi Pemimpin Efektif, Seri Pustaka Eksekutif*. PT. Binaman Pressindo.
- Kartono, Kartini. 1994. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Lokon, Maikel. 2011. *Kepemimpinan Lurah dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kelurahan Kalibata Kecamatan Pancoran Kota Administrasi Jakarta Selatan*, Jakarta.
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Mar'at. 1985. *Pemimpin dan kepemimpinan*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Miles, Mathew. B. dan A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Universitas Indonesia, Jakarta.
- Moedjiono, Imam. 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. UII Press.
- Moleong, Lexy. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Musaneff, A. 1984. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta.
- Neuman, W.L. 2003. *Social Research Methods: Qualitative & Quantitative Approach*, London.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta, Bandung.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE, Jakarta.
- Rivai, Verthzal. 2007. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT.Rineka Cipta, Jakarta.
- Robbins, S.P. 2001. *Psikologi Organisasi*. Prenhallindo, Jakarta.
- Sadili, Samsudin. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Pustaka Setia, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Djambatan, Jakarta.
- Siagian, S.P. 1993, *Teori dan Praktek Pengambilan Keputusan*. CV Haji Masagung, Jakarta.
- Simamora, Henry. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN, Jakarta.
- Singarimbun, dan Effendi. *Metode Penelitian Survey*. Cetakan Kedua, Penerbit : PT.Pustaka LP3ES, Jakarta.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Thoah, Mifta. 1983. *Perilaku Organisasi*. Jakarta.
- Thoah, Miftah. 1986. *Kepemimpinan dalam manajemen, Suatu pendekatan perilaku*. CV Rajawali, Jakarta.
- Timpe. D. 1991. *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis Kepemimpinan*. Gramedia, Jakarta.
- Treese, Malra. 1994. *Successful Communication*. Massachusetts : Allyn and Bacon.

- Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Widjaja, A.W.2006.*Administraasi Kepegawaian*. Rajawali. Jakarta.
- Yukl, G.A 1998. Leadership organizations. Simon & schuster(Asia) Pte. Ltd.