

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sebuah organisasi merupakan sebuah sistem sosial, dimana jika kita menginginkan bekerja dalam sebuah organisasi atau mengelola suatu organisasi diperlukan pemahaman dalam menjalankannya. Pengkombinasian antara ilmu, sumberdaya manusia yang handal serta teknologi-teknologi yang canggih akan menjadikan organisasi mencapai kemaslahatan peradaban¹ serta kepiawaian pemimpin dalam memimpin jalannya organisasi.

Keberhasilan seorang pemimpin dengan demikian akan menentukan keberhasilan dalam organisasi, dengan demikian maka seorang pemimpin dituntut mempunyai kemampuan dalam mempengaruhi, membimbing serta menggerakkan pegawainya, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas tanpa adanya paksaan dari pihak lain, artinya mereka melakukan pekerjaan dengan kesadaran dari dalam dirinya sendiri.

Seorang pemimpin selain diharapkan mampu untuk menggerakkan bawahannya, juga diharapkan mampu memperhatikan keinginan dan kebutuhan dari pegawainya. Karena seseorang yang masuk dalam suatu organisasi membawa sejumlah harapan dan keinginan yang akan dicapai, serta keinginan tersebut satu sama lain berbeda-beda. Sehingga kepekaan seorang pimpinan dalam memperhatikan bawahannya akan mempunyai pengaruh yang positif dan seorang pimpinan pun akan menyadari bahwa pegawainya itu terdiri dari individu-individu yang mempunyai keinginan, perilaku, kebiasaan, adat-istiadat, dan latar belakang pendidikan yang berbeda. Melalui pemahaman terhadap perbedaan-perbedaan¹ 1 1 pegawainya maka akan memberikan masukan

¹ Keith Davis & John W. Newstrom. Perilaku Dalam Organisasi. Penerbit Erlangga, 1985:4

bagi pimpinan dalam mengambil tindakan, keputusan dan langkah-langkah yang ditempuh guna menggiatkan para pegawainya untuk berdisiplin di dalam melaksanakan tugasnya.

Peningkatan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari pimpinan yang mampu menggerakkan bawahannya untuk mau berkerja dan bertindak sesuai dengan yang telah ditentukan, untuk itu pimpinan setidaknya dapat mengetahui sifat-sifat, karakter, nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, aspirasi-aspirasi, pengetahuan dan cara berfikir dari setiap pegawai yang dibawa ketika ia akan melakukan pekerjaannya.

Dalam meningkatkan pelayanan pada masyarakat yang berkaitan dengan kinerja pegawai, pemerintah daerah menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat dan melaksanakan fungsi-fungsi pemerintahan yang ada di perkotaan pada khususnya yaitu dengan dibentuknya sebuah kelurahan. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2005 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, mengamanatkan pemberian otonomi luas kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat.

Untuk terwujudnya tujuan penyelenggaraan otonomi daerah, pemerintah berkewajiban melakukan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah termasuk pemerintahan kelurahan, guna menjamin penyelenggaraan pemerintahan kelurahan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana dan ketentuan yang berlaku maka pemerintahan, pemerintahan provinsi pemerintahan kabupaten / kota dan camat melakukan pengawasan.

Kantor Kelurahan Tonggalan kecamatan Klaten Tengah Kabupaten Klaten yang mempunyai tugas melayani kebutuhan masyarakat di segala bidang kebutuhan, maka

keberhasilan tugas-tugas yang dibebankan kepada Kantor Kelurahan Tonggalan Kecamatan Klaten Tengah Kabupaten Klaten akan bergantung pada pegawai yang ada. Para pegawai dalam hal ini dituntut untuk secara terus-menerus benar-benar mempunyai tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya sebagai aparatur negara.

Lingkungan kelurahan merupakan dasar dari satuan pemerintahan daerah yang terkecil dari pemerintahan negara. Sehingga boleh dikatakan bahwa keberhasilan dalam melakukan pembangunan juga tergantung dari sejauh mana partisipasi masyarakat setempat beserta perangkat pemerintahan kelurahan dalam perencanaan pembangunan tersebut. Perangkat kelurahan sebagai unsur penyelenggara di tingkat kelurahan dituntut untuk mampu menangani kendala-kendala yang dihadapi dalam usaha-usaha pembangunan yang digalakkan pemerintah. Perangkat kelurahan harus mampu melaksanakan fungsi utamanya yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik, cekatan, efektif dan efisien.

Lurah merupakan pemimpin dan koordinator penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kerja kelurahan yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan kewenangan pemerintahan dari Bupati/Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah dan menyelenggarakan tugas umum pemerintahan. Dalam kepemimpinannya peran lurah antara lain, sebagai katalisator, sebagai fasilitator, sebagai pemecah masalah dan sebagai komunikator.

Kinerja perangkat kelurahan merupakan output atau hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini kepemimpinan seorang lurah sangat penting perannya di dalam kegiatan birokrasi yang ada di kelurahan, serta dalam peningkatan kinerja perangkatnya, sehingga tujuan untuk memenuhi kebutuhan

masyarakat dapat tercapai. Banyak hal demi tercapainya tujuan tersebut, dituntut perangkat kelurahan memberikan pelayanan yang berkualitas. Hal tersebut dapat terlihat pada keterbukaan dalam pelayanan, keadilan dalam memberikan pelayanan, akuntabilitas, partisipasi, dan keseimbangan hak dan kewajiban.

Hubungan antara pimpinan dan bawahan akan terjadi dengan baik, bila terdapat pendekatan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan secara baik, apabila masing-masing saling menyadari apa yang menjadi tanggung jawab serta apa yang mereka butuhkan dari masing-masing pihak dan sebaillnya, hubungan ini akan pincang atau tidak harmonis apabila salah satu pihak merasa tidak mendapatkan perhatian sesuai apa yang diharapkan.

Seperti penulis ketahui dalam pengertian umum kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang berfungsi untuk memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain. Jadi seorang pimpinan perlu memiliki kemahiran dan kewibawaan untuk mempengaruhi orang-orang atau para pegawai dalam suatu organisasi yang dipimpinnya agar mau bekerja dengan baik dan disiplin untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan hasil peninjauan penulis secara langsung di Kantor Kelurahan Tonggalan kecamatan Klaten Tengah Kabupaten Klaten terdapat masalah yang berkaitan kinerja pegawai yaitu para pegawainya kurang menunjukkan kerja yang baik, para pegawai kantor kalurahan Tonggalan klaten tengah masing mempunyai sifat bermalas-malasan sehingga pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan dengan baik, tepat pada waktunya menjadi tertunda-tunda. Di samping itu dari hasil penelitian penulis masih adanya berbagai kriteria rendahnya disiplin yang dihadapi pegawai Kantor Kantor Kelurahan Tonggalan, yaitu antara lain :

1. Dalam melaksanakan pekerjaan kurang tepat pada waktunya dikarenakan rendahnya para pegawai dalam mentaati ketentuan pekerjaan yang menjadi kewajibannya. Hal ini dapat diketahui pada waktu jam kerja mereka tidak melakukan pelaksanaan kerja sesuai dengan waktunya tetapi mereka gunakan untuk hal-hal yang tidak ada hubungannya dengan tugas pekerjaan yang kewajibannya, seperti mereka banyak duduk-duduk santai sambil bercakap-cakap dan bergurau.
2. Daftar hadir pegawai menunjukkan penurunan bahwa masih banyak pegawai Yaitu hampir setengahnya dari seluruh pegawai tersebut yang masih rendah dalam mentaati dan menggunakan waktu kerjanya sesuai dengan peraturan dan ketentuan jam kerja di Kantor Kelurahan Tonggalan Kecamatan Klaten Tengah Kabupaten Klaten, yaitu :
 - a. Senin – Kamis : pukul 07.15 – 16.00
 - b. Jum'at : pukul 07.15 – 11.00
 - c. Sabtu : Libur

Hal ini dapat diketahui dari : waktu masuk kerja seharusnya pukul 07.15, tetapi kenyataannya para pegawai baru datang antara pukul 07.30 sampai pukul 08.00 begitu pula bila pulang kerja seharusnya pukul 16.00 (untuk hari Senin sampai Kamis) tetapi kenyataannya mereka sudah pada pulang sebelum waktunya (pukul 16.00).²

Berdasarkan pengamatan penulis bahwa rendahnya kinerja pegawai Kantor Kelurahan Tonggalan kecamatan Klaten Tengah Kabupaten Klaten diduga disebabkan oleh :

1. Lurah Kelurahan Tonggalan kecamatan Klaten Tengah Kabupaten Klaten masih kurang memiliki kemahiran dan kewibawaan untuk mempengaruhi para pegawai agar mau bekerja dengan baik atau disiplin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

² Hasil observasi pada tanggal 20 November 2016

Contohnya Lurah Kelurahan Tonggalan kecamatan Klaten Tengah Kabupaten Klaten sudah sering menegur atau memperingatkan bawahan yang datang terlambat atau tidak tepat pada waktunya namun teguran itu tetap saja dilanggar.

2. Lurah Kelurahan Tonggalan kecamatan Klaten Tengah Kabupaten Klaten kurang memiliki ketegasan dalam mengkoordinir bawahannya agar setiap pegawai mematuhi peraturan yang ada pada Kantor Kelurahan Tonggalan kecamatan Klaten Tengah Kabupaten Klaten. Contohnya para pegawai yang sering ditegur menyangkut kinerja masih saja mengulangi tindakan tersebut, Lurah Tonggalan pun tidak mengambil tindakan yang tegas terhadap pegawai yang tidak mentaati peraturan yang sudah ditentukan.

Dampak atau akibat yang ditimbulkan oleh adanya masalah-masalah tersebut diatas, apabila tidak dicari alternatif penanggulangannya, maka akan mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga pada akhirnya akan mengarah kepada kegagalan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengambil judul **“PERAN KEPEMIMPINAN LURAH TONGGALAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KANTOR KELURAHAN (PENELITIAN KANTOR KELURAHAN TONGGALAN, KECAMATAN KLATEN TENGAH, KABUPATEN KLATEN, JAWA TENGAH (2016-2017)”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka penulis merumuskan sebagai berikut :

“Bagaimana peran kepemimpinan Lurah dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Tonggalan kecamatan Klaten Tengah Kabupaten Klaten?”.

C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

a. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui lebih jelas tentang pelaksanaan kepemimpinan yang dijalankan oleh Lurah Tonggalan Kecamatan Klaten Tengah
2. Memperoleh data dan informasi tentang kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada kantor Kelurahan tonggalan Kecamatan klaten Tengah.
3. Menambah pengetahuan dan pengalaman penulis, terutama dibidang kepemimpinan.

b. Manfaat Penelitian

Adapun hasil penelitian ini di harapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

1. Penelitian ini merupakan pengalaman yang berguna untuk memperluas cakrawala berfikir, menumbuhkan sikap kritis terhadap masalah yang dihadapi dan mendapatkan pengetahuan atau pengalaman baru bagi penulis dalam bidang pemerintahan, khususnya kepemimpinan.
2. Hasil penelitian ini sebagai bahan masukan bagi pimpinan dan para pegawai pada kantor Kelurahan Tonggalan Kecamatan Klaten Tengah.
3. Hasil dari penelitian ini dapat dipergunakan oleh pihak lain sebagai bahan perbandingan.

D. Kerangka Teori

a. Konsep Peran

Menurut Keith Davis & John W. Newstrom (1985:51) peran (role) adalah pola tindakan yang diharapkan dari seseorang dalam tindakan yang melibatkan orang lain. Peran mencerminkan posisi seseorang dalam sistem sosial dengan hak dan kewajiban, kekuasaan dan tanggung jawab yang menyertainya. Sedangkan menurut Soekarno, peran adalah aspek dinamis dari kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka dia menjalankan suatu peran (Soekanto, 1990 : 268).

Hal senada didefinisikan oleh Soharjo Iman, peran merupakan aspek dinamis dalam kedudukan terhadap sesuatu. Seseorang yang bertindak dan melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan status dan kedudukannya telah menjalankan perannya (Iman, 2002:237). Dari definisi tersebut diatas dapat dimaknai bahwa peran merupakan kedudukan atau status seseorang yang menjalankan perannya sesuai dengan hak dan kewajibannya. Artinya, seseorang dalam bertindak harus sesuai dengan tugas dan kewenangannya, jika seseorang telah menjalankan haknya dengan benar dan memenuhi kewajibannya, maka orang tersebut telah menjalankan perannya dengan baik.

Dengan demikian, menurut Robert M.Z. Lawang peran dapat diartikan sebagai suatu pola perilaku yang diharapkan dari seseorang yang memiliki status atau posisi tertentu dalam suatu organisasi (Lawang, 1985:89). Sementara itu, menurut Beck William dan Rawlin dalam Keliat 2005, pengertian peran adalah cara individu memandang dirinya secara utuh meliputi fisik, emosional, intelektual, sosial, dan spiritual (Keliat & Akemat, 2005 : 293). Pada pengertian ini, peran lebih dimaknai

sebagai cara seseorang dalam memandang dirinya sendiri, artinya seseorang mengintrospeksi diri dengan melihat potensi yang dimiliki.

Adapun konsep peran (Role) menurut Komarudin (1994:768) dalam buku “Ensiklopedia Manajemen” mengungkapkan sebagai berikut :

1. Bagian dari tugas utama yang harus dilakukan oleh manajemen.
2. Pola perilaku yang diharapkan dapat menyertai suatu status.
3. Bagian suatu fungsi seseorang dalam kelompok atau pranata.
4. Fungsi yang diharapkan atau menjadi karakteristik yang ada padanya.
5. Fungsi setiap variabel dalam hubungan sebab akibat.

Hal lain yang menggambarkan mengenai peran, adalah Horoepoetri, Arimbi dan Santosa (2003:131), yang mengemukakan beberapa dimensi peran sebagai berikut :

- a. Peran sebagai suatu kebijakan, artinya peran merupakan suatu kebijaksanaan yang tepat dan baik untuk dilaksanakan.
- b. Peran sebagai strategi, merupakan strategi untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat (*public supports*).
- c. Peran sebagai alat komunikasi, merupakan alat atau instrumen untuk mendapatkan masukan berupa informasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan anggapan bahwa pemerintahan dirancang untuk melayani masyarakat, sehingga pandangan dan preferensi dari masyarakat tersebut adalah masukan yang bernilai guna mewujudkan keputusan yang responsif dan responsibel.
- d. Peran sebagai alat penyelesaian sengketa, merupakan suatu cara untuk mengurangi atau meredam konflik melalui usaha pencapaian konsensus dari pendapat-pendapat yang ada. Asumsi yang melandasi adalah bertukar pikiran dan

pandangan guna meningkatkan pengertian dan toleransi serta mengurangi rasa ketidakpercayaan.

- e. Peran sebagai terapi, upaya “mengobati” masalah-masalah psikologis masyarakat seperti halnya perasaan ketidakberdayaan dan tidak percaya diri.

Dari beberapa pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa peran adalah perilaku seseorang atau sekelompok orang yang bertindak dan melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan status dan kedudukannya. Dalam hal ini kelurahan berperan sesuai dengan tugas dan kewenangan yang dimiliki berdasarkan posisi masing-masing dalam organisasi pemerintahan kota.

b. Konsep Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan tertentu. Menurut J.K. Hamphill (1954) pengertian kepemimpinan adalah suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama.

Sedangkan menurut George R. Terry (1976:219) kepemimpinan merupakan aktifitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Menurut Paul Harsey dan Kenneth Blanchard (1982:150) Suatu hasil penelitian ulang yang sempurna menunjukkan bahwa para pemimpin yang memperhitungkan dan membantu pengikut-pengikutnya mempunyai pengaruh yang positif terhadap sikap, kepuasan dan pelaksanaan kerja.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Fungsi Kepemimpinan

Menurut penelitian dari banyak ilmuwan dan pengalaman dari banyak praktisi menunjukkan bahwa efektifitas kepemimpinan seseorang pada akhirnya dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya.

Karena kemampuan mengambil keputusan merupakan kriteria utama dalam menilai efektifitas kepemimpinan seseorang, berarti ada kriteria lain yang dapat digunakan seorang pemimpin dalam menjalankan berbagai fungsi-fungsi kepemimpinan.

Fungsi-fungsi kepemimpinan antara lain adalah :

1. Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan pihak-pihak di luar organisasi.
3. Pimpinan selaku komunikator yang efektif.
4. Mediator yang handal, khususnya dalam bidang hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik.
5. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

3. Tipe atau Gaya Kepemimpinan

Menurut Hadari Nawawi (1993:153) dalam bukunya Kepemimpinan Menurut Islam gaya atau tipe kepemimpinan secara garis besar dibagi menjadi tiga yaitu :

1. Gaya Mengutamakan Pelaksanaan Tugas.

Kepemimpinan dengan gaya ini didasari oleh asumsi bahwa tugas pemimpin adalah mendorong agar setiap anggota melaksanakan tugas masing-masing secara maksimal. Gaya ini berpola mementingkan pelaksanaan tugas melebihi berbagai kegiatan lainnya dalam kehidupan berorganisasi. Pemimpin menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat terhadap pelaksanaan tugas oleh setiap anggota. Pemimpin tidak menaruh perhatian pada cara melaksanakannya, baik sendiri maupun dengan kerjasama di dalam suatu hubungan manusiawi yang efektif atau tidak. Di samping itu pemimpin juga kurang menaruh perhatian pada hasil yang akan dicapai, khususnya dalam hubungannya dengan tujuan organisasi.

2. Gaya Mengutamakan Kerjasama.

Kepemimpinan dengan gaya ini berpola mementingkan kerjasama, yang berarti juga mengutamakan hubungan manusiawi antara anggota organisasi. Pemimpin menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat dalam menciptakan hubungan kerjasama antar sesama pimpinan unit, pimpinan dengan anggota dan antar sesama organisasi. Untuk itu hubungan manusiawi yang efektif ditempatkan sebagai faktor yang sangat menentukan. Perhatian yang besar terhadap kerjasama yang akrab, mengakibatkan melemahnya perhatian terhadap pelaksanaan tugas dan hasil yang hendak dicapai.

3. Gaya Mengutamakan Hasil.

Kepemimpinan dengan gaya ini berpola mementingkan hasil yang dapat dan harus dicapai setiap anggota organisasi dalam melaksanakan kerja atau kegiatan tertentu. Pemimpin menaruh perhatian yang besar dan

keinginan yang kuat untuk mencapai hasil yang maksimal. Hasil tersebut menggambarkan tingkat produktifitas seseorang tanpa mempersoalkan caramencapainya. Produk seorang merupakan satu-satunya ukuran prestasinya, meskipun bukan merupakan hasil melaksanakan tugas yang dilakukan sendiri. Perhatian pemimpin yang cenderung pada produk, mengurangi perhatiannya pada kerjasama dan pelaksanaan tugas anggota organisasi. Siapa yang melaksanakan dan bagaimana pelaksanaan tugas tidak dipersoalkan karena yang penting bagi pemimpin adalah hasilnya dan bukan prosesnya.

Sedangkan dalam pengertian lain terdapat banyak tipe kepemimpinan yang masing-masing mempunyai konsekuensi yang berbeda-beda, akan tetapi ada tipe kepemimpinan yang paling populer yang sering dipakai oleh para ahli dalam menilai kepemimpinan seseorang.

c. Kinerja

Menurut Poerwodarminto batasan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang (karyawan atau pegawai) dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Yang berarti bahwa kinerja merupakan kegiatan perencanaan yang dilaksanakan oleh kelompok ataupun individu untuk mencapai tujuan atau hasil yang diharapkan sesuai dengan perencanaan.

Sedangkan kinerja menurut Suryadi Prawiro Sentono (1999 : 2) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya untuk mencapai

tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika dan moral.

Dalam rangka melaksanakan kegiatan sebagai upaya untuk pencapaian tujuan dan hasil secara optimal, baik dalam lingkungan organisasi maupun lembaga pemerintah seperti kecamatan dalam penelitian ini, bahwa aspek yang sangat penting yang harus selalu diperhatikan baik oleh karyawan ataupun oleh para pegawai pada khususnya pegawai pemerintah adalah aspek kinerja, yang mana dalam kinerja tersebut adalah merupakan tolak ukur tercapai atau tidaknya suatu perencanaan atau yang menjadi rencana kerja dalam suatu lembaga pemerintah maupun dalam organisasi pada umumnya.

Dari beberapa uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang atau beberapa orang dalam melaksanakan tugas atau wewenang yang dijalankannya dalam rangka mencapai tujuan yang direncanakan.

Dalam rangka melaksanakan kegiatan sebagai upaya untuk pencapaian tujuan dan hasil secara optimal, baik dalam lingkungan organisasi maupun lembaga pemerintah seperti kecamatan dalam penelitian ini, bahwa aspek yang sangat penting yang harus selalu diperhatikan baik oleh karyawan ataupun oleh para pegawai pada khususnya pegawai pemerintah adalah aspek kinerja, yang mana dalam kinerja tersebut adalah merupakan tolak ukur tercapai atau tidaknya suatu perencanaan atau yang menjadi rencana kerja dalam suatu lembaga pemerintah maupun dalam organisasi pada umumnya.

Ada enam kriteria yang dapat dinilai :

1. *Quality* / kualitas, menyangkut kesesuaian antara hasil dengan keinginan.

2. *Quantity* / kuantitas, jumlah yang dihasilkan baik dinilai dengan uang, jumlah unit ataupun aktivitas.
3. *Timelines* / ketepatan waktu dalam bekerja.
4. *Cost Effectiveness* / efektivitas biaya menyangkut penggunaan sumber daya organisasi secara optimal.
5. *Need for Supervision* / kebutuhan pengawasan, menyangkut perlunya bantuan atau intervensi pengawasan dalam pelaksanaan pekerjaan.
6. *Interpersonal Impact* / dampak interpersonal, menyangkut peningkatan harga diri, hubungan baik dan kerjasama antar teman sejawat maupun atasan bawahan.³

Seiring dengan kemajuan kondisi global, lembaga dituntut untuk meningkatkan kemampuan SDM-nya, baik keikutsertaan dalam pelatihan atau pengiriman ke jenjang tertentu yang lebih tinggi. Semakin tinggi pendidikan SDM sebuah lembaga maka akan semakin tinggi pula tingkat kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh lembaga tersebut.

Kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari beberapa aspek sebagai berikut :

1. **Responsibilitas**

Aspek ini diartikan sebagai suatu kondisi administrasi dan kebijakna serta program-program yang baik yang dimiliki oleh para karyawan atau pegawai kecamatan. Kondisi administrasi, kebijakan dan program yang baik disini dimaksudkan dalam arti yang luas sebagai kemantapan sistem pekerjaan dan keahlian yang dimiliki para karyawan atau pegawai. Kondisi administrasi, kebijakan dan program disini maksudnya adalah sebagai aturan-aturan yang harus ditaati oleh aparatnya dan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan sebagai konsekuensi tanggung jawab yang dimiliki aparatnya.

³ H.J. Bernardin and J.S. Kane, "Performance Appraisal : A Contingency Approach : to System Development and Evaluation", 2d ed, Boston MA : PWS-Kent, 1993, dalam Bernardin and Russel.

2. Responsivitas

Aspek ini diartikan sebagai daya tanggap para karyawan terhadap kebutuhan dan keinginan dalam rangka pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat. Daya tanggap disini dimaksudkan sebagai respon terhadap kebutuhan masyarakat dan penerapan peraturan yang benar. Untuk mengukur responsivitas adalah dengan semakin tinggi daya tanggap karyawan atau pegawai terhadap kebutuhan dan keinginan masyarakat, maka akan semakin baik pula kemampuan aparat dalam melayani masyarakat baik yang sifatnya material maupun imaterial.

3. Profesionalisme

Aspek ini menunjuk pada sifat suatu pekerjaan yang membutuhkan kompetensi atau keahlian teknis. Profesionalisme menjadi suatu kebutuhan yang tidak dapat dihindari oleh para aparatur kelurahan untuk menunjang kemantapan fungsi aparatur kelurahan sebagai komponen yang menjalankan fungsi tersebut. Profesionalisme juga dapat diukur dengan tingkat pendidikan yang diperoleh dari karyawan atau pegawainya, semakin tinggi pendidikannya maka semakin tinggi pula tingkat keprofesionalannya, karena tingkat pendidikan sangat berpengaruh terhadap tingkat pengetahuan yang dimilikinya, profesionalisme akan selalu ditunjang oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga dalam hal ini dibutuhkan suatu keahlian dan kemampuan untuk mengoperasikan sistem tersebut.

4. Akuntabilitas

Aspek ini dapat diartikan sebagai suatu pertanggungjawaban dari para aparaturnya tentang apa yang telah dilakukannya terhadap pihak yang berkepentingan. Konsep ini mengarah kepada pengertian bahwa segala tindakan

organisasi akan dinilai dan dievaluasi oleh kalangan yang terkait atau memiliki kepentingan dengan kelurahan khususnya. Salah satu cara untuk mengukur akuntabilitas tersebut adalah dengan melaksanakan rapat koordinasi serta evaluasi dari setiap kegiatan yang sedang atau telah dilakukan oleh organisasi karena hal tersebut akan menjadi bahan koreksi bagi organisasi dalam melakukan pembenahan-pembenahan dalam meningkatkan kualitasnya.⁴

Untuk mencapai kinerja yang baik sudah seharusnya para aparatur pemerintah memberikan tanggapan atau respon yang sebaik-baiknya kepada masyarakat terhadap permasalahan yang dihadapinya sehingga masyarakat merasa diperhatikan oleh pemimpin atau atasannya.

d. Lurah Dan Pemerintah Kelurahan

Pemerintah kelurahan terdiri dari kepala kelurahan (lurah) dan perangkat kelurahan (Kepmendagri No.73 tahun 2005). Sedangkan perangkat kelurahan terdiri dari sekretaris kelurahan dan kepala-kepala lingkungan yang dalam susunan organisasi dan tata kerjanya diatur dengan peraturan daerah dengan pedoman yang ditetapkan oleh Menteri Dalam Negeri (C.S.T. Kansil 2002:12).

Lurah adalah pegawai negeri sipil yang diangkat oleh Bupati/Walikota atas nama Gubernur dengan syarat yaitu pendidikan minimal sekolah lanjutan pertama atau yang sederajat. Sekretaris Kelurahan adalah unsur staf yang membentuk usaha kelurahan dalam menjalankan tugas dan wewenang pemerintahan kelurahan. Sekretaris kelurahan terdiri dari sekretaris kelurahan dan kepala-kepala urusan. Untuk memperlancar jalannya pemerintahan di kelurahan maka dapat dibentuk lembaga pemberdayaan masyarakat (LPM) yang merupakan salah satu mitra pemerintah

⁴ Mosher, Frederict, C, Democracy And The Publi Service, New York. Oxford University Pres, 1968 seperti dikutip oleh Pribadi, Ulung, Drs. Dalam diklat kuliah mata kuliah Organisasi Publik, Perencanaan Strategi, Fisipol UMY.

kelurahan dalam kaitan dengan pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

Dalam konteks kelurahan menurut UU No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah, menyebutkan bahwa kelurahan dibentuk di wilayah kecamatan dengan perda berpedoman pada peraturan pemerintah, dipimpin oleh lurah yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan dari bupati atau walikota, pemerintah menurut pengertian umum dapat diartikan sebagai pejabat resmi untuk melakukan kegiatan pemerintahan, kegiatan tersebut merupakan pelaksana serta ditaatinya oleh semua pranata hukum dan batas seluruh atau sebagian wilayah negara, baik oleh masyarakat individu secara perorangan maupun secara kolektif oleh komponen-komponen pemerintah maupun masyarakat.

Dengan melihat pengertian diatas, maka yang dimaksud dengan pemerintahan kelurahan adalah kegiatan dalam rangka penyelenggara pemerintah yang terendah yang dilaksanakan oleh organisasi pemerintah terendah yang berada di daerah kecamatan. Pemerintah kelurahan adalah lurah dan aparat kelurahan, dalam melaksanakan tugasnya pemerintah kelurahan dibantu oleh aparat kelurahan yang terdiri dari sekretaris kelurahan, kasi pemerintahan, kasi keamanan dan ketertiban, kasi kesejahteraan masyarakat, kasi ekonomi dan pembangunan.

Untuk itu pemerintah kelurahan sebagai penggerak utama pemerintah kelurahan, maka di dalam menjalankan fungsinya dituntut untuk peka terhadap segala tuntutan dan masukan yang berkembang dalam masyarakat. Disamping itu harus mampu membangun kerjasama yang kompleks, baik dengan sesama perangkat, dengan organisasi yang ada maupun dengan masyarakat kelurahan yang bersangkutan. Sehingga dengan kerja sama yang harmonis itu akan tercipta tujuan yang diharapkan.

Ada tugas masing-masing aparatur kelurahan adalah sebagai berikut :

- a. Kepala kelurahan menurut pasal 127 dalam UU No. 32 Tahun 2004 mempunyai tugas sebagai berikut :
1. Pelaksana kegiatan pemerintah
 2. Pemberdayaan masyarakat
 3. Pelayanan masyarakat
 4. Penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum
 5. Pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum
- b. Sekretaris kelurahan Klaten
1. Pelaksanaan urusan surat masyarakat dan kearsipan dan pelaporan
 2. Melaksanakan urusan pembangunan, urusan pemerintahan, urusan keuangan dan urusan kemasyarakatan
- c. Kasi Pemerintahan
1. Penyusunan rencana dan pelaksanaan program kerja yang dibawah
 2. Pencatatan dan pelayanan administrasi
 3. Pelaporan rencana dan pelaksana kegiatan
- d. Kasi pembangunan
1. Penyiapan bantuan-bantuan analisa dan kajian perkembangan ekonomi masyarakat
 2. Pelaksanaan kegiatan administrasi pembangunan
 3. Pengelola tugas dan bantuan
 4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh kepala kelurahan.
- e. Kasi Kemasyarakatan
1. Pembinaan dalam rangka peningkatan swadaya dan gotong royong masyarakat

2. Pelaksanaan kegiatan penerangan tentang program pemerintah kepada masyarakat
3. Pembinaan dan pengkoordinasian kegiatan RT dan RW di wilayah kerjanya
4. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasa

Aparatur pemerintah kelurahan adalah organisasi formal yang terdiri sekumpulan tugas dan jabatan yang terorganisasi, berkaitan dengan jenjang yang kompleks dan tunduk pada peraturan formal yang berada pada suatu pemerintahan terendah dalam suatu kabupaten.

Dengan demikian yang dimaksud dengan kinerja aparatur pemerintah kelurahan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pemerintahan terendah yang menjalankan fungsinya sebagai pelayanan dan pengayom masyarakat dan mewakili masyarakat dalam kegiatan-kegiatan tertentu atau sebagai alat pemerintah yang menjalankan tugasnya di instansi pemerintah dan mengabdikan dirinya untuk masyarakat kelurahan dan mendapatkan gaji atas kerjanya. Yang dimaksud dengan aparatur pemerintah kelurahan adalah kepala kelurahan, sekretaris kelurahan, seksi-seksi atau kepala bagian juga kepala lingkungan.

e. Definisi Konsepsional

Untuk menghindari dari kekeliruan dan pemahaman dari konsep-konsep yang terdapat dalam penelitian ini maka dijelaskan definisi konsepsional sebagai berikut

1. Peran

Menurut Keith Davis & John W. Newstrom (1985:51) peran adalah pola tindakan yang diharapkan dari seseorang dalam tindakan yang melibatkan orang lain. Peran mencerminkan posisi seseorang dalam sistem sosial dengan hak dan kewajiban, kekuasaan dan tanggung jawab yang menyertainya.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan tertentu. Menurut J.K. Hamphill pengertian kepemimpinan adalah suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama.

3. Kinerja

Menurut Suryadi Prawiro Sentono adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika dan moral.

f. Definisi Operasional

Definisi ini dimaksudkan untuk memperjelas konsep-konsep yang berkaitan dengan judul penelitian antara lain :

- 1) Peran lurah dalam meningkatkan kinerja aparatur pemerintah kelurahan diukur dengan :
 - a. Intensitas Lurah dalam melakukan koordinasi atau rapat kerja dengan pegawai.

- Kemampuan lurah dalam mengadakan rapat kerja atau koordinasi dengan karyawan.
- b. Intensitas Lurah dalam memberikan motivasi kerja sebagai perangsang semangat pegawai.
- Kemampuan lurah dalam memberikan motivasi kerja kepada aparaturnya.
 - Adanya motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja.
- c. Sanksi yang diberikan terhadap pelanggaran indisipliner
- Kemampuan lurah dalam menentukan sikap, tindakan terhadap situasi (masalah).
- d. Pengadaan sarana dan prasarana yang memadai.
- Daya tanggap lurah terhadap kebutuhan-kebutuhan aparaturnya.
- e. Peningkatan kualitas pendidikan pegawai.
- Langkah-langkah atau upaya yang ditempuh lurah dalam meningkatkan kinerja aparatur pemerintah kelurahan.
- f. Kemampuan Lurah dalam memberikansuri tauladan kepada aparatur pemerintah Kelurahan.
- Hubungan sosial yang terjalin antara lurah dengan aparat kelurahan di wilayah kelurahan.
- 2) Indikator Kinerja Aparatur Pemerintah (Mosher, Frederict C., 1968) diukur melalui :
- a. Aspek Responsibilitas
- Diukur dengan indikator :
- Tanggungjawab aparat kelurahan terhadap disiplin kerja.
 - Kemampuan aparat dalam merealisasikan program kerja pemerintah.
- b. Aspek Responsivitas

Diukur dengan indikator :

- Daya tanggap aparat kelurahan dalam merespon saran dan kritik dari masyarakat.
- Kemampuan aparat dalam membina dan menyelenggarakan pelayanan terhadap pemenuhan kebutuhan masyarakat.

c. Aspek Profesionalisme

Diukur dengan indikator :

- Keahlian yang dimiliki aparat dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi, dan tata kerja pemerintah kelurahan.
- Tingkat pengetahuan atau pengalaman aparat dalam menangani persoalan-persoalan sosial kemasyarakatan.

d. Aspek Akuntabilitas

Dalam diukur dengan indikator :

- Penyelenggaraan koordinasi pelaksanaan program pembangunan yang ada di wilayah kelurahan Tonggalan kecamatan Klaten Tengah.
- Pemantauan pelaksanaan pembangunan di wilayah kelurahan Tonggalan kecamatan Klaten Tengah.
- Evaluasi kegiatan pemerintah kelurahan dalam pelaksanaan pembangunan di wilayah kelurahan Tonggalan kecamatan Klaten Tengah.

E. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif dan asosiatif.

Definisi metode penelitian deskriptif yang digunakan menurut Sugiyono (2013 : 11) adalah sebagai berikut :

“Penelitian yang dilaksanakan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain”

Dalam penelitian ini metode deskriptif digunakan untuk mengetahui Peran kepemimpinan Kelurahan Tonggalan dan kinerja pegawai Kelurahan Tonggalan.

Definisi metode penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2013:11) adalah sebagai berikut :

“Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau juga ubungan antara dua variabel”

Dalam penelitian ini metode asosiatif digunakan untuk mengetahui Peran kepemimpinan Lurah Tonggalan terhadap kinerja pegawai Kelurahan Tonggalan dengan Kinerja Aparatur Kalurahan Tonggalan Dalam Pelaksanaan Pembangunan.

2. Teknik Pengumpulan Data

Metode teknik penelitian yang digunakan dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut :

a. Observasi (pengamatan)

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengamati dan mencatat dengan sistematis dari obyek penelitian sehingga dapat diperoleh data-data yang diperlukan.

Dengan teknik observasi peneliti dapat mengamati cara kerja lurah terhadap peningkatan kinerja aparturnya, serta mencatat kejadian sebagaimana terjadi pada keadaan yang sebenarnya di lokasi penelitian.

b. Interview (wawancara)

Yaitu teknik pengambilan data dengan cara mewawancarai secara langsung dan lisan kepada responden. Secara langsung pewawancara mengajukan pertanyaan kepada responden yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti. Dengan cara ini peneliti berusaha untuk memperoleh data yang dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan akan kebenarannya.

Untuk itu responden yang diwawancarai dalam penelitian ini adalah

:

1. Lurah wilayah Kelurahan Tonggalan
2. Sekretaris Kelurahan Tonggalan
3. Seluruh karyawan Kelurahan Tonggalan

Dengan demikian di harapkan agar responden yang akan diwawancarai tersebut diatas dapat memberikan informasi sesuai dengan keadaan yang dihadapi. Maka pada taraf tertentu berdasarkan kajian yang akurat akan memperoleh hasil analisis yang sinkron dengan keadaan yang dihadapi.

c. Kuesioner

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan kepada responden secara langsung dengan menggunakan daftar

pertanyaan dimana dalam setiap pertanyaan disediakan jawaban yang di anggap sesuai dan benar menurut responden.

Suatu kuesioner disebut kuesioner langsung jika pertanyaan dimaksudkan untuk mengetahui pendapat, keyakinan atau keadaan diri responden yang bersangkutan. Sebaliknya jika daftar pertanyaan dimaksudkan untuk mengetahui tentang keadaan orang lain di luar diri responden disebut kuesioner tidak langsung.

Dalam hubungannya dengan jawaban responden terhadap kuesioner yang diajukan, maka kuesioner dibedakan menjadi dua, yaitu :

a. Kuesioner Terbuka

Yaitu daftar pertanyaan dimana jawaban dan cara pengungkapannya bermacam-macam, sehingga responden dapat memberikan jawaban secara bebas.

b. Kuesioner Berstruktur

Yaitu daftar pertanyaan yang dibuat demikian rupa sehingga responden dibatasi dalam memberikan jawaban pada beberapa alternatif.

Dalam penelitian ini penyusun menggunakan teknik kuesioner berstruktur.

d. Teknik Dokumentasi

Data dokumentasi biasanya digunakan dalam ilmu sejarah, akan tetapi dokumentasi dipakai sebagai sumber daya yang dipakai bagi setiap penelitian. Sehubungan dengan itu Sartono Kartodirojo mengemukakan bahwasannya data yang terdapat dalam dokumentasi, tidaklah secara khusus tersedia bagi penelitian sejarah saja, tetapi secara leluasa dapat

digunakan dalam ilmu-ilmu sosial pada umumnya, akan tetapi bila masyarakat sebagai gejala mempunyai dimensi temporal.

Teknik dokumentasi juga digunakan untuk mendapatkan data sekunder yaitu dengan mengumpulkan data yang diperoleh dari catatan-catatan, buku, arsip-arsip dan dokumen-dokumen maupun gambar monografi yang ada dilokasi penelitian. Data sekunder ini diharapkan sebagai bahan pelengkap dalam menganalisa permasalahan dalam penelitian ini.

3. Data dan Sumber Data

a. Data Primer

Yaitu data autentik atau data langsung dari tangan pertama yang menyangkut pendapat dari responden tentang variable penelitian, yang bisa diperoleh dari jawaban hasil interview atau observasi.

b. Data Sekunder

Yaitu data yang dikutip dari sumber lain, sehingga tidak bersifat autentik karena sudah diperoleh dari tangan kedua, ketiga dan seterusnya.

Melihat dari uraian ini, maka yang akan dijadikan data sekunder dari penelitian ini adalah arsip-arsip, buku, atau dokumen-dokumen yang berhubungan dengan variable penelitian.

4. Teknik Analisis data

Merupakan analisis data kuantitatif, menurut Sugiyono (2016:207) Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah Mengelompokkan data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menjadikan

data tiap variabel yang diseleksi melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan untuk penelitian yang tidak merumuskan hipotesis, langkah terakhir tidak dilakukan.

Analisis kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan pendekatan secara deskriptif atau analisis kuantitatif secara deskriptif yang mendeskripsikan keadaan suatu gejala yang telah direkam melalui alat ukur kemudian diolah sesuai dengan fungsinya, hasil pengolahan tersebut selanjutnya dipaparkan sehingga menjadi suatu gambaran permasalahan yang ada.