

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN CAMAT DI KECAMATAN MUARO SEBO ULU KABUPATEN BATANGHARI PROPINSI JAMBI DALAM MEWUJUDKAN REFORMASI BIROKRASI PERIODE 2012-2014.

Oleh: Rizky Hanif Akbar, Jurusan Ilmu Pemerintahan, FISIPOL, UMY, Indonesia.

Rakbar218@gmail.com

Abstrak

Reformasi Birokrasi yang pada saat ini belum menunjukkan pada perkembangan yang baik, hal ini berdampak pada pelayanan publik yang belum seutuhnya bisa melayani kepentingan publik. Di Kecamatan Muaro Sebo Ulu permasalahan birokrasi yang sering ditemukan seperti pegawai yang masuk tidak tepat waktu, kinerja pegawai yang belum optimal, kapasitas pegawai yang belum memadai, kualitas pelayanan yang belum efektif dan efisien sehingga mempersulit masyarakat untuk mendapatkan pelayanan di kecamatan tersebut. Di dalam pemerintah kecamatan pemimpin berperan penting dalam mewujudkan Reformasi Birokrasi di kecamatan tersebut, pengaruh seorang camat mempunyai peran sendiri di kecamatan. Gaya kepemimpinan camat dapat memberikan dampak baik maupun buruk bagi kecamatan yang sedang dipimpin oleh camat tersebut.

Metode kualitatif adalah metode yang dipakai di dalam penulisan skripsi ini. Dengan memakai metode kualitatif ini bertujuan agar penulis bisa mendapatkan data secara langsung melalui cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa serta penggalan melalui cara dialogis dengan maksud agar penulis mengetahui situasi ilmiah di lapangan.

Gaya kepemimpinan yang dipakai oleh Camat Drs.Mahali dalam mewujudkan Reformasi Birokrasi adalah gaya kepemimpinan Paternalistis dan gaya kepemimpinan Otokratis. Reformasi birokrasi yang sukses terlaksana di Kecamatan Muaro Sebo Ulu adalah pelayanan publik sesuai dengan prinsip *Good Governance*, dan aparatur yang berintegritas, netral, professional dan berkinerja tinggi. Sedangkan reformasi birokrasi yang belum terwujud adalah organisasi yang belum tepat fungsi dan ukuran, pelayanan prima yang belum terwujud dengan baik.

Gaya kepemimpinan yang seharusnya digunakan oleh camat adalah Gaya Kepemimpinan Demokratis, dengan memakai gaya kepemimpinan tersebut camat lebih akan terbuka dalam urusan kantor dengan bawahan. Sehingga komunikasi akan tercipta dengan dua arah. Reformasi birokrasi tidak akan terwujud nyata jika Kecamatan Muaro Sebo Ulu masih kekurangan sumber daya manusia yang berkompeten, maka dari itu sebaiknya pihak kecamatan menyempurnakan struktur organisasi. Dan meningkatkan kapasitas pegawai yang ada agar pelayanan prima di Kecamatan Muaro Sebo Ulu bisa terwujud dengan sempurna.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan dan Reformasi Birokrasi

1. Pendahuluan

Kondisi birokrasi Indonesia di era reformasi saat ini bisa dikatakan belum menunjukan arah perkembangan yang baik, karena masih banyak ditemukan birokrat yang arogan dan menganggap rakyatlah yang membutuhkannya, praktik KKN yang masih banyak terjadi, dan mentalitas birokrat yang masih jauh dari harapan. Untuk melaksanakan fungsi birokrasi secara tepat, cepat, dan konsisten guna mewujudkan birokrasi yang akuntabel dan baik, maka pemerintah telah merumuskan sebuah peraturan untuk menjadi landasan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia, yaitu Peraturan Presiden nomor 81 tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi Indonesia 2010-2025 (Afadlal Ed, 2003: 43).

Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai *good governance* dan melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Melalui reformasi birokrasi, dilakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintah

dimana uang tidak hanya efektif dan efisien, tetapi juga reformasi birokrasi menjadi tulang punggung dalam perubahan kehidupan berbangsa dan bernegara.

Menurut Sanit Arbi (1998:32) Tujuan reformasi birokrasi adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Birokrasi memegang peranan penting dalam perumusan, pelaksanaan, dan pengawasan berbagai kebijakan publik, serta dalam evaluasi kinerjanya. Dalam posisi yang strategis seperti itu, adalah logis apabila pada setiap perkembangan politik, selalu terdapat kemungkinan dan upaya menarik birokrasi pada partai tertentu; birokrasi dimanfaatkan untuk mencapai, mempertahankan, atau pun memperkuat kekuasaan oleh partai tertentu atau pihak penguasa.

Kalau perilaku birokrasi berkembang dalam pengaruh politik seperti itu dan menjadi tidak netral, maka birokrasi yang

seharusnya mengemban misi menegakkan “kualitas, efisiensi, dan efektivitas pelayanan secara netral dan optimal kepada masyarakat”, besar kemungkinan akan berorientasi pada kepentingan partai atau partai-partai, sehingga terjadi pergeseran keberpihakan dari “kepentingan publik” kepada “pengabdian pada pihak penguasa atau partai-partai yang berkuasa”. Dalam kondisi seperti itu, KKN akan tumbuh dan birokrasi akan kehilangan jati dirinya, dari pengemban misi perjuangan negara bangsa, menjadi partisan kelompok kepentingan yang sempit.

“Birokrasi yang sakit” seperti itu akan menjadi corong dan memberikan kontribusi pada penguasa. Semangat keberpihakannya banyak diarahkan pada kepentingan segelintir orang atau pun kelompok-kelompok tertentu dalam masyarakat; bekerja dengan lamban, tidak akurat, berbelit-belit, dan sudah barang tentu tidak efisien serta memberatkan masyarakat. Sebaliknya, birokrasi yang terlalu kuat dengan kemampuan profesional yang tinggi tapi tanpa etika dan integritas pengabdian, akan cenderung menjadi tidak konsisten, bahkan arogan, sulit dikontrol, masyarakat menjadi serba tergantung pada birokrasi.

Dalam perkembangan birokrasi seperti ini, juga akan memberikan dampak negatif bagi pengembangan inisiatif masyarakat, dan sudah barang tentu tidak efisien serta sangat memberatkan masyarakat. Namun pada sisi yang berseberangan hal tersebut telah sangat menguntungkan pihak-pihak tertentu yang jumlahnya sangat sedikit bila dibandingkan dengan masyarakat Indonesia secara keseluruhan.

Pemerintah Kabupaten/Kota dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik tidak menyelenggarakan semua urusannya tetapi menyerahkan sebagian urusannya terutama yang menyangkut pelayanan langsung kepada masyarakat kepada pemerintah bawahannya yaitu Pemerintah Kecamatan. Kecamatan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan pasal 14, menyatakan bahwa Kecamatan merupakan perangkat daerah kabupaten/kota sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu dan dipimpin oleh camat.

Camat berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada bupati/walikota. Dengan berlakunya Undang Undang

Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dimana menyatakan bahwa titik berat otonomi daerah diletakkan pada Daerah Kabupaten/Kota. Otonomi Daerah yang dimaksudkan disini adalah Otonomi yang Nyata dalam arti bahwa pemberian otonomi kepada daerah haruslah didasarkan pada faktor-faktor, perhitungan-perhitungan, tindakan-tindakan dan kebijakan-kebijakan yang benar-benar dapat menjamin daerah yang bersangkutan secara nyata mampu mengurus rumah tangga sendiri. Bertanggung jawab dalam arti bahwa pemberian otonomi itu benar-benar sejalan dengan tujuan, yaitu memperlancar pembangunan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, disamping harus tetap menjaga hubungan yang harmonis antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah.

Daerah Kecamatan merupakan pembagian Wilayah Administratif di bawah Daerah Kabupaten/Kota yang dipimpin oleh seorang camat. Dalam menjalankan tugasnya, camat dibantu oleh perangkat kecamatan dan bertanggung jawab kepada Bupati/walikota melalui sekretaris daerah kabupaten/kota. Oleh karena memiliki kedudukan tertinggi di Kantor Kecamatan, camat

merupakan pemimpin dalam organisasi Pemerintah Kecamatan. Dengan demikian, camat dituntut memiliki gaya kepemimpinan dalam membawa dan mempengaruhi bawahannya agar mampu bekerja sama demi mencapai tujuan organisasi.

Kecamatan Muaro Sebo Ulu adalah salah satu instansi pemerintahan di daerah Kabupaten Batanghari dipimpin oleh seorang Camat bernama Drs. Mahali Solihin. Yang memimpin 47.585 jiwa dan 2.136 Kepala Keluarga (KK) yang tersebar di 13 Desa Yakni Desa Batu Sawar, Buluh Kasab, Kampung Baru, Kembang Seri, Olak Kemang, Padang Kelapo, Peninjauan, Rengas IX, Sungai Lingkar, Sungai Ruan Ili, Sungai Ruan Ulu, Tebing Tinggi, Teluk Leban.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh penulis, penulis sedikit banyak telah mendapatkan data-data dan informasi yang konkrit mengenai kualitas dan kinerja kepala kecamatan maupun pegawai-pegawai di Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Setelah melakukan wawancara dengan narasumber yaitu di Drs.Mahali yang menjabat posisi camat di Kecamatan Muaro sebo Ulu periode 2012-2014, bahwa masalah-masalah yang sering

didapatkan di Kecamatan Muaro Sebo Ulu yaitu pegawai-pegawai yang masuk kerja tidak tepat waktu, kinerja pegawai yang belum optimal dalam memberikan pelayanan, selanjutnya kapasitas pegawai yang belum memadai, dan sikap pegawai kantor kecamatan yang terkesan enggan dalam melayani kebutuhan masyarakat.

2. Metodologi

Metode dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini akan dilaksanakan di kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu, dalam melakukan penelitian ini diperlukan data yang mendukung kegiatan penelitian, adapun data yang dibutuhkan adalah sebagai berikut :

1) Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari subyek (pihak-pihak) penelitian dengan menggunakan alat ukur atau alat pengambil data langsung pada subyek sebagai sumber informasi yang dicari dari camat, pegawai serta staff-staff yang ada di kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

2) Data Sekunder

Data yang diperoleh dari media masa, buku, dan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian. Keluhan-keluhan yang ada di masyarakat tentang kualitas pelayanan di Kecamatan Muaro Sebo Ulu yang belum efektif.

Teknik pengumpulan data melalui wawancara dengan cara tatap muka dan mengadakan tanya jawab kepada responden yang dijadikan unit analisis. Responden yang diwawancarai adalah : Drs.Mahali, M.Salman, S.Pd, Damanhuri, Kurniawan dan Sahnara. Dan dokumentasi mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan-catatan, buku, transkrip dan sebagainya.

Unit analisa data dalam penelitian ini adalah di kantor kecamatan Muaro Sebo Ulu Kabupaten Batanghari beserta staffnya atau pegawai kantor kecamatan yang terkait dan masyarakat di Kecamatan Muaro sebo Ulu.

Proses-proses analisa data kualitatif tersebut dapat dijelaskan, sebagai berikut:

- a) Pengumpulan data, yaitu pencarian data penelitian di lapangan

- yang dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan metode yang telah ditentukan.
- b) Reduksi data (*data reduction*), proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data kasar yang diperoleh di lapangan studi.
 - c) Penyajian data (*data display*), yaitu deskripsi kumpulan informasi tersusun yang memungkinkan untuk melakukan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.
 - d) Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Dari proses pengumpulan data, peneliti mencari makna dari setiap gejala yang diperoleh di lapangan, mencatat keteraturan atau penjelasan dan konfigurasi yang mungkin ada, alur kausalitas, dan proposisi. Jika penelitian masih berlangsung, maka setiap kesimpulan

yang ditetapkan akan terus-menerus diverifikasi hingga benar-benar diperoleh kesimpulan yang valid.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Gaya Kepemimpinan Camat

3.1.1 Gaya Kepemimpinan Kharismatis

a. Indikator Memiliki Kharisma Dalam Memimpin

Di Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu, sikap kharisma dari seorang Camat yaitu Drs.Mahali tentu sangat berguna bagi berjalannya organisasi kecamatan tersebut. Namun sikap kharisma ini tentu tidak setiap orang mempunyai sikap tersebut. Begitupun dengan Camat Drs.Mahali, meskipun dia seorang pemimpin di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Menurut wawancara dengan M.Salman S,Pd yang menjabat sebagai Sekretaris di struktur organisasi kantor kecamatan pada tanggal 20 Februari 2016 di Kecamatan Muaro Sebo Ulu, beliau mengatakan bahwa,

...”Camat Drs.Mahali tidak memiliki sikap kharisma dalam dirinya ketika memimpin Kecamatan Muaro sebo Ulu, namun Camat Drs.Mahali

memiliki sikap disiplin yang tinggi sehingga pegawai yang lain cukup taat terhadap aturan yang ia berikan”

Berdasarkan wawancara tersebut, Camat Drs.Mahali tidak memiliki sikap kharisma dalam dirinya ketika masih menjabat sebagai camat di Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Camat Drs.Mahali hanya memiliki sikap disiplin yang tinggi sehingga setiap pegawai cukup mentaati setiap peraturan yang dia berikan.

Sedangkan menurut wawancara dengan pegawai lain yaitu Damanhuri pada tanggal 20 Februari 2016 di Kec. Muaro Sebo Ulu. Beliau mengatakan bahwa,

...”sikap kharisma pemimpin tidak terlihat dalam menjalankan tugasnya sebagai camat, beliau termasuk pemimpin yang suka mengkritik bawahan secara tegas”

Berdasarkan wawancara tersebut sikap kharisma Camat Drs.mahali tidak terlihat ketika beliau menjabat sebagai pemimpin di Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Dari hasil wawancara tersebut indikator memiliki kharisma dalam memimpin tidak dimiliki oleh Camat Drs.Mahali.

b. Indikator Mempunyai Daya Tarik

Pemimpin yang mempunyai daya tarik memberikan kesan kepada bawahan untuk terus

mengikuti apa yang menjadi teladan dari pemimpin tersebut. Daya tarik seorang pemimpin tercipta karena bawahan melihat dari perilaku pemimpin tersebut. Tingkat kepercayaan diri seorang pemimpin berpengaruh juga bagi terciptanya daya tarik tersebut. Sikap perilaku dan moral seorang pemimpin yang baik akan memberikan kesan bahwa pemimpin tersebut memang layak untuk dijadikan suri tauladan dalam organisasi itu sendiri.

Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai daya tarik Camat Drs.Mahali, penulis sudah melakukan wawancara dengan M.Salman,S.Pd yang menduduki jabatan sebagai Sekretaris Camat pada tanggal 20 Februari 2016 di Kec. Muaro Sebo Ulu.

Menurut beliau bahwa,

...”Camat Drs.Mahali tidak memiliki daya tarik tertentu, akan tetapi beliau bersikap dan berperilaku baik dalam kesehariannya dan cukup memberikan kontribusi baik bagi Kecamatan Muaro Sebo Ulu”

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa Camat Drs.Mahali tidak memiliki daya tarik tertentu dalam menjalankan roda kepemimpinannya di Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Namun beliau menunjukkan sikap tanggung jawab sebagai pemimpin

dengan menjalankan tugasnya sebagai pemimpin.

Sedangkan menurut wawancara dengan pegawai Damanhuri, pada tanggal 20 Februari 2016 di Kec. Muaro Sebo Ulu. Beliau menyebutkan bahwa,

“ pemimpin dalam rutinitas kesehariannya tidak mempunyai daya Tarik tertentu, beliau hanya sangat tegas dalam urusan kantor”

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat dikatakan bahwa Camat Drs.Mahali tidak mempunyai daya tarik dalam dirinya. Namun ketegasan dalam memimpin merupakan sikap yang sangat menonjol dalam diri pemimpin tersebut.

c. Indikator Memiliki Banyak Inspirasi

Dengan adanya pemimpin yang memiliki banyak inspirasi tentu akan berdampak pada motivasi kerja para bawahannya. Pegawai bawahan akan terus mendapatkan motivasi untuk bekerja, karena adanya seorang pemimpin yang terus menjadi inspirasi mereka, dan pemimpin tersebut terus bisa memberikan semangat sehingga motivasi pegawai bawahan terus terjaga demi menggapai setiap tujuan dari organisasi tersebut.

Di Kecamatan Muaro Sebo Ulu, peran Camat Drs.Mahali sebagai pemimpin tentu bukan hanya sekedar menjalankan tugas yang ada di dalam tupoksinya, akan

tetapi juga mempunyai tugas untuk menggerakkan pegawainya agar bisa menyelesaikan tugas yang diberikan. Tugas tersebut menjadikan Camat Drs.Mahali untuk terus menjadi inspirasi bagi pegawai dan terus memotivasi pegawai demi kesuksesan pelayanan publik di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Menurut Sekcam Kecamatan Muaro sebo Ulu yaitu M.Salman,S.pd, yang diwawancara pada 20 Februari 2016 di Kec. Muaro Sebo Ulu. Beliau mengatakan bahwa,

...”peran Camat Drs.Mahali dalam memimpin tidak banyak memiliki sumber inspirasi, beliau lebih bersikap cuek kepada pegawainya dalam mengerjakan tugas. Pemimpin hanya ingin tau hasil akhir dari suatu program yang dijalankan oleh pegawai”

Berdasarkan wawancara tersebut Camat Drs.Mahali tidak memiliki banyak inspirasi bagi kelancaran program yang sedang dikerjakan oleh pegawai Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Beliau tidak banyak memberikan motivasi kerja bagi bawahannya, camat tersebut lebih banyak untuk terima bersih terhadap program yang sedang dikalankan oleh pegawai.

Sedangkan menurut pegawai Damanhuri pada 20 Februari 2016 di Kec. Muaro Sebo Ulu, beliau mengatakan bahwa,

“camat tidak banyak memotivasi bawahan untuk bekerja lebih keras, beliau memiliki ketegasan

yang menjadi senjata utama beliau untuk mempengaruhi bawahan untuk bekerja keras demi terlaksananya program kerja dengan baik”

Dari wawancara tersebut dapat diasumsikan bahwa menjadi sumber inspirasi dengan memotivasi bawahan bukan tipe kepemimpinan yang dipraktekan oleh Camat Drs.Mahali dalam memimpin Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Dalam tiga indikator yang terdapat di Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Camat Drs.Mahali tidak memiliki satupun dari indikator tersebut. hal ini menunjukkan bahwa Camat Drs.Mahali tidak mengadopsi Gaya Kepemimpinan Kharismatis dalam mewujudkan Reformasi Birokrasi di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

3.1.2 Gaya Kepemimpinan Paternalistis

a. Indikator Pengambilan Keputusan Di Pemimpin

Dalam instansi pemerintah termasuk pemerintah Kecamatan Muaro Sebo Ulu, Camat Drs.Mahali sebagai pemimpin tentu memiliki wewenang untuk mengambil keputusan sendiri, namun jika keputusan tersebut diambil secara bersama tentu akan lebih baik bagi kecamatan tersebut. Dengan diadakannya rapat sebelum pengambilan keputusan tentu akan

dapat meminimalisir akan kesalahan yang akan terjadi jika keputusan tersebut tidak tepat.

Menurut Sekcam Kecamatan Muaro sebo Ulu yaitu M.Salman,S.pd pada tanggal 20 Februari 2016 di Kec.Muaro Sebo Ulu. Beliau mengatakan bahwa,

...“Dalam pengambilan keputusan dan kebijakan hampir setiap proses tersebut camat selalu melakukannya sendiri, sehingga para pegawai bawahan hanya menjalankan apa saja yang sudah diputuskan oleh pemimpin”

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pengambilan keputusan Camat Drs.Mahali melakukannya secara sepihak tanpa mendengarkan masukan dari bawahan. Sehingga pegawai bawahan hanya menjalankan dan mematuhi keputusan tersebut.

Sedangkan menurut pegawai lain yaitu Damanhuri yang diwawancara pada 20 Februari 2016 di Kec.Muaro Sebo Ulu, beliau berpendapat bahwa,

“hampir setiap keputusan yang diambil oleh camat, selalu beliau lakukan secara sendiri tanpa ada koordinasi langsung dengan bawahan dan bawahan hanya tau untuk menerima keputusan tersebut dan menjalankannya”

Berdasarkan wawancara tersebut, pengambilan keputusan bagi kantor kecamatan selalu dilakukan secara sepihak oleh Camat Drs.Mahali, sehingga pegawai bawahan hanya ikut menjalankan keputusan saja tanpa ikut merencanakan keputusan yang akan dibuat.

Dari hasil wawancara tersebut Camat Drs.Mahali memiliki indikator pengambilan keputusan di pemimpin di dalam gaya kepemimpinannya selama menjabat camat di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

b. Indikator Kreativitas Bawahan Terbatas

Seringkali pemimpin berpandangan bahwa kreativitas bawahan tidak perlu diberikan, karena tugas yang pemimpin berikan sudah jelas di dalam tupoksi dan pengerjaannya tidak perlu lagi dipakai cara lain lagi. Padahal di dalam kreativitas bawahan tersebut yang terlihat biasa saja terdapat ide-ide atau hal baru yang bisa meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri, bahkan bisa memberikan dampak positif bagi kantor kecamatan.

Untuk mengetahui lebih lanjut tentang kreativitas bawahan di Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Penulis telah melakukan wawancara dengan pegawai di Kantor yaitu M.Salman,SPd pada tanggal 20 Februari 2016 di Kec.Muaro Sebo Ulu. Menurut pegawai tersebut bahwa,

...“Kreativitas bawahan sangat terbatas, pimpinan lebih ingin bawahannya mengikuti setiap arahan yang diberikan olehnya tanpa harus melakukan dengan cara lain ”

Berdasarkan wawancara tersebut Camat Drs.Mahali memberi batasan terhadap kreativitas bawahannya. Camat tersebut ingin setiap pegawai mengikuti arahan yang ia berikan dalam menjalankan tugasnya tanpa harus mencari cara yang lain. Hal ini berdampak pada sikap kreatif bawahan yang jadi tidak tersalurkan, sehingga bawahan hanya menjalankan tugas dengan satu cara walaupun cara tersebut terlihat lebih sulit dari pada cara yang bawahan akan kerjakan.

Sedangkan menurut pendapat lain yaitu Damanhuri pada tanggal 20 Februari 2016 di Kec. Muaro Sebo Ulu. Beliau mengatakan bahwa,

“pemimpin sangat kaku terhadap peraturan, sehingga setiap bawahan tidak banyak mendapatkan peluang untuk berkreativitas dalam menjalankan tugas yang diembannya”

Berdasarkan wawancara tersebut, bawahan tidak banyak dituntut untuk memiliki kreativitas yang lebih. Karena Camat Drs.Mahali sangat kaku terhadap peraturan dan tugas yang akan dikerjakan oleh pegawai. Dan memang hak untuk berkegiatan tidak diberikan oleh Camat tersebut.

Dalam indikator ini Camat Drs.Mahali termasuk ke dalam pemimpin yang Paternalistis, itu terlihat dari kreativitas bawahan yang terbatas.

c. Indikator Pimpinan Selalu Benar

Sikap pimpinan yang selalu benar ini akan mengakibatkan bawahan selalu dijadikan sebagai “kambing hitam” tentu saja akan berdampak negatif pada kinerja bawahan dan keharmonisan di dalam kantor kecamatan tersebut.

Menurut keterangan Damanhuri yang menjabat sebagai Kasi PMD di Kecamatan Muaro Sebo Ulu yang diwawancara pada 20 Februari 2016 di Kec. Muaro Sebo Ulu. Menyatakan bahwa,

“Pemimpin memiliki sikap selalu benar, sehingga jika terdapat permasalahan dalam program kerja yang dijalankan, beliau akan memberi sanksi kepada pegawai yang bertanggung jawab”

Berdasarkan wawancara tersebut, Drs.Mahali memiliki sikap yang pimpinan selalu benar. Sehingga jika terdapat permasalahan maka pimpinan akan menyalahkan pegawai yang bertanggungjawab. Dan dari hal tersebut dapat diasumsikan bahwa Camat Drs.Mahali memiliki sifat pemimpin yang selalu benar dalam menjalankan tugasnya di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Sedangkan menurut M.Salman, S.Pd, yang diwawancara pada 20 Februari 2016 di Kec.Muaro Sebo Ulu. Beliau mengatakan bahwa,

“dalam memimpin Camat Drs.Mahali memiliki tipikal yang ingin selalu benar di dalam organisasi, sehingga lebih banyak menyalahkan bawahan jika terdapat masalah di suatu program kerja”

Berdasarkan wawancara tersebut, Camat Drs.Mahali mempunyai sikap yang selalu beranggapan bahwa pemimpin selalu benar sehingga yang salah selalu bawahan, hal ini tentu berdampak pada kekompakan tim bawahan dengan atasan yang akan berkurang.

Berdasarkan ke-tiga indikator yang ada di Gaya Kepemimpinan Paternalistis, Camat Drs.Mahali sangat bergaya paternalis dalam memimpin Kecamatan Muaro Sebo Ulu demi

menciptakan Reformasi Birokrasi di kecamatan tersebut.

3.1.3 Gaya Kepemimpinan Demokratis

a. Indikator Memberi Bimbingan Kepada Bawahan

Bimbingan dari pemimpin merupakan hal yang sangat dibutuhkan oleh bawahan, namun tidak semua pemimpin bisa memberikan bimbingan dengan baik dan benar. Camat Drs.Mahali menurut pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Muaro sebo Ulu tidak banyak dalam memberi bimbingan kepada pegawai yang ada di Kantor.

Menurut wawancara yang dilakukan dengan Damanhuri pejabat di Kantor tersebut pada 20 Februari 2016 di Kec.Muaro Sebo Ulu, beliau berpendapat bahwa,

“Camat tidak memberikan bimbingan tertentu, hanya mengintruksikan kepada ketua dari tiap-tiap untuk bekerja cepat dan tepat agar semua program kerja terlaksana”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, Camat Drs.Mahali tidak memberikan bimbingan dalam bekerja bagi pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Muaro sebo Ulu. Camat tersebut hanya mengintruksikan bawahan untuk bekerja secara cepat

dan tepat dalam menjalankan tugas yang diberikan.

Sedangkan menurut M.Salman, S.Pd yang diwawancara pada tanggal 20 Februari 2016 di Kec.Muaro Sebo Ulu. Beliau mengatakan bahwa,

“Camat Drs.Mahali tidak banyak memberikan bimbingan kepada bawahan yang membutuhkan, beliau lebih banyak mengintruksikan pegawai untuk bertanya kepada ketua dari tiap-tiap bagian jika mendapatkan masalah pada hal-hal tertentu”

Berdasarkan wawancara tersebut, proses memberikan bimbingan kepada pegawai bawahan tidak diberikan oleh Camat Drs.Mahali, camat tersebut lebih banyak memberikan arahan kepada ketua bagian untuk memberikan bimbingan kepada pegawai yang dinaungi oleh ketua tersebut.

Dari data yang didapatkan tersebut, maka dapat disasumsikan bahwa Camat Drs.Mahali tidak memiliki kriteria pemimpin yang memberikan bimbingan kepada bawahan dalam menjabat sebagai camat di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

b. Indikator Memberi Wewenang Secara Luas Kepada Bawahan

Camat yang menjabat sebagai pemimpin tentu juga mempunyai hak untuk memberikan wewenang bagi pegawai bawahannya. Dalam PP No 19 tahun 2008 tentang Kecamatan, sudah diterangkan apa saja yang menjadi tugas dan fungsi seorang camat. Namun di dalam prakteknya camat tidak mungkin sepenuhnya bisa menjalankan semua itu tanpa adanya bantuan dari staf-staf ahli camat.

Di Kecamatan Muaro Sebo Ulu, menurut pejabat Damanhuri yang diwawancara pada 20 Februari 2016 di Kec.Muaro Sebo Ulu. Beliau berpendapat bahwa,

“Camat memberikan wewenang kepada tiap-tiap ketua bagian dalam proses menjalankan tupoksinya, namun tidak sepenuhnya diberikan. Karena pemimpin takut akan terjadi penyelewengan wewenang dari pegawai kecamatan”

Berdasarkan wawancara tersebut, wewenang tidak sepenuhnya diberikan kepada tiap-tiap pegawai melainkan hanya diberikan ke setiap ketua bagian saja. Wewenang tersebut juga tidak seluas-luasnya diberikan kepada pegawai, camat tersebut tidak ingin wewenang yang diberikan akan disalahgunakan oleh pegawai tertentu sehingga akan berdampak buruk bagi kecamatan tersebut.

Pendapat lain mengenai kepemimpinan Camat Drs.Mahali yang penulis dapatkan yaitu dari pejabat Damanhuri yang diwawancara pada 20 Februari di Kec.Muaro Sebo Ulu. Beliau mengatakan bahwa,

“Camat Drs.Mahali tidak memberikan wewenang secara sepenuhnya kepada tiap-tiap pegawai, karena beliau takut wewenang yang diberikan akan disalahgunakan oleh pegawai yang tidak bertanggung jawab”

Berdasarkan wawancara tersebut, Camat Drs.Mahali tidak memberikan wewenang secara luas kepada bawahan. Wewenang tentu saja tidak diberikan kepada sembarang pegawai, karena beliau takut akan terjadinya penyelewengan wewenang yang akan dilakukan oleh pegawai yang tidak bertanggung jawab.

Dalam indikator ini Camat Drs.Mahali tidak memberikan wewenang secara luas kepada bawahan. Artinya indikator ini tidak melekat pada diri Camat Drs.Mahali dalam menjalankan tugasnya demi mewujudkan Reformasi Birokrasi di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

c. Indikator Memberi Informasi Tentang Tugas dan Tanggung Jawab Bawahan

Pemimpin tentu akan berhasil memimpin suatu organisasi

jika setiap anggota dari organisasi tersebut mengerti dan memahami apa yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan begitu organisasi tetap berjalan lancar meskipun pemimpin sedang tidak berada di tempat. Pemberitahuan tanggung jawab bawahan ini sangat penting, agar setiap pegawai bisa bekerja dengan benar sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.

Sedangkan di Kecamatan Muaro Sebo Ulu, menurut pejabat Damanhuri yang diwawancara pada 20 Februari 2016 di Kec.Muaro Sebo Ulu. Menjelaskan bahwa,

“Camat tidak memberikan informasi yang spesifik kepada bawahan mengenai tugas yang harus dikerjakan, tanggung jawab ini diberikan kepada ketua dari tiap-tiap bagian di kantor kecamatan”

Berdasarkan wawancara di atas perihal memberikan informasi mengenai tugas-tugas yang harus dikerjakan bawahan, Camat Drs. Mahali tidak memberikan informasi tersebut secara mendetail. Bawahan hanya memperoleh informasi mengenai tugasnya dari ketua bagiannya saja, tidak dari camat secara langsung.

Menurut pejabat lain yaitu M.Salman, S.Pd yang diwawancara pada 20 Februari 2016 di

Kec.Muaro Sebo Ulu. Mengatakan bahwa,

“Camat Drs.Mahali hanya sedikit saja memberikan informasi mengenai tugas dari pada pegawai bawahannya, pegawai akan mendapatkan informasi secara jelas dari setiap ketua-ketua mereka saja”

Berdasarkan wawancara tersebut Camat Drs.Mahali hanya memberikan informasi secara umum saja tidak mendetail kepada bawahan. Karena wewenang ini menjadi tanggung jawab dari tiap-tiap dari ketua bagian yang ada di Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Dalam indikator ini camat tidak memberikan informasi mengenai tugas dan tanggung jawab setiap pegawai di kantor kecamatan. Artinya setiap pegawai tidak menerima informasi mengenai tugas dan tanggung jawabnya langsung dari camat. Hal ini menunjukkan bahwa Camat Drs.Mahali dalam menjalankan tugasnya tidak termasuk dalam indikator tersebut dalam mewujudkan Reformasi Birokrasi di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Dari ke-tiga indikator yang dibahas dalam Gaya Kepemimpinan Demokratis ini, Camat Drs.Mahali tidak termasuk dalam gaya tersebut dalam memimpin Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

3.1.4 Gaya Kepemimpinan Otokratis

a. Indikator Kebijakan Pemimpin Pengambilan Hanya Dari

Dalam pengambilan kebijakan, camat sebagai pemimpin yang baik biasanya melakukan konsultasi dengan bawahan dengan musyawarah demi meminimalisir kesalahan yang akan ditanggung jika kebijakan tersebut tidak tepat sasaran. Camat bertanggungjawab penuh atas kecamatan yang sedang ia pimpin, maka dari itu setiap kebijakan yang diambil harus dengan teliti dan benar sesuai dengan masalah yang ada dan tepat sasaran.

Untuk mengetahui proses ini di Kecamatan Muaro sebo Ulu, penulis telah melakukan wawancara dengan M.Salman S,Pd Sekretaris camat di Kecamatan tersebut pada tanggal 20 Februari 2016 di Kec. Muaro Sebo Ulu. Pejabat tersebut mengatakan bahwa,

“Proses pengambilan kebijakan camat lebih sering menentukan kebijakan tersebut secara sepihak, berdasarkan menurut apa yang benar pemimpin pikirkan”

Berdasarkan wawancara tersebut, dalam pengambilan kebijakan Camat Drs.Mahali selalu

menentukan apa yang memang benar menurut camat tersebut. Sehingga pegawai hanya terima bersih terhadap kebijakan tersebut dan menjalankan kebijakan yang telah dibuat.

Menurut pegawai lain yaitu Damanhuri yang diwawancara pada 20 Februari 2016 di Kec.Muaro Sebo Ulu. Beliau menyebutkan bahwa,

“pemimpin seringkali menentukan kebijakan bagi pegawai dan Kecamatan Muaro Sebo Ulu tanpa memberitahukan dulu kepada pegawai, sehingga pegawai hanya menjalankan kebijakan saja dan mematuhi kebijakan tersebut”

Berdasarkan wawancara tersebut kepemimpinan Camat Drs.Mahali dalam mengambil kebijakan bagi organisasi selalu dilakukannya secara sendiri tanpa melibatkan pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Dalam hal ini Camat Drs.Mahali termasuk dalam indikator tersebut, karena setiap penentuan arah kebijakan hanya camat yang menentukan. Setiap pegawai bawahan hanya menjalankannya saja.

**b. Indikator Pemimpin Berkuasa
*Absolute dan Merajai Keadaan***

Kebijaksanaan seorang pemimpin dalam menjalani tugas dan berperilaku sehari-hari akan memberikan dampak positif bagi bawahan, sehingga bawahan dengan senantiasa akan mengikuti dan mentaati setiap aturan-aturan yang dibuat. Kebijakan dalam menghadapi masalah dan menyelesaikan masalah dan tidak menyalahkan bawahan atas masalah tersebut.

Di Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu, Camat Drs.Mahali mempunyai kekuasaan terhadap apa dan bagaimana yang terjadi di kantor tersebut. Dalam hal ini penulis melakukan wawancara untuk mengetahui bagaimana Camat Drs.Mahali menyikapi kekuasaan yang diberikan.

Menurut M.Salman,S.pd yang diwawancara pada 20 Februari 2016 di Kec. Muaro Sebo Ulu. Mengatakan bahwa,

“Pimpinan selalu berkuasa terhadap apa saja yang ada di dalam organisasi, setiap arahan dan perintah harus dipatuhi oleh pegawai yang lain”

Berdasarkan wawancara tersebut, Camat Drs.Mahali memiliki sikap yang menguasai

setiap apa saja yang ada di kantor kecamatan. Camat tersebut menginginkan setiap arahan dan perintah harus dipatuhi oleh bawahannya. Dalam indikator ini Camat Drs.Mahali terlihat lebih menguasai setiap organisasi di kantor dan ingin berkuasa secara mutlak sehingga gaya kepemimpinannya termasuk dalam indikator tersebut.

Sedangkan menurut Damanhuri yang diwawancara pada 20 Februari 2016 di Kec. Muaro Sebo Ulu. Beliau menyebutkan bahwa,

“setiap peraturan yang dibuat oleh pemimpin mengharuskan bawahan untuk mematuhi aturan tersebut, dan camat selalu menginginkan bawahan untuk patuh kepadanya tanpa terkecuali”

Berdasarkan wawancara tersebut Camat Drs.Mahali selalu ingin bawahan untuk mengikuti setiap aturan yang beliau buat dan kepatuhan kepada beliau menjadi hal yang mutlak sehingga beliau sangat terlihat ingin menguasai setiap apa-apa yang ada di Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Camat Drs.Mahali mengadopsi Gaya Kepemimpinan Otokratis dalam memimpin Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Hal itu terlihat dari setiap indikator yang melekat pada dirinya.

3.1.5 Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

a. Indikator Bertanggungjawab terhadap Organisasi Tidak terhadap

Untuk menjadi seorang pemimpin tidaklah mudah, karena pemimpin bukanlah sembarangan orang. Dengan kepemimpinan yang beretika maka akan tercipta keharmonisan dalam menjalin hubungan kerja dengan bawahan tanpa ada batas status kedudukan. Serta pemimpin juga memiliki tanggung jawab yang besar, tidak hanya untuk dirinya sendiri tetapi untuk bawahan dibawah kepemimpinannya.

Camat Drs.Mahali mempunyai tanggung jawab terhadap Kecamatan Muaro Sebo Ulu baik itu urusan internal di dalam kantor maupun eksternal di luar kantor. Untuk mengetahui tanggung jawab tersebut penulis telah melakukan wawancara dengan pegawai terkait.

Menurut M.Salman,S.pd yang diwawancara pada 20 Februari 2016 di Kec.Muaro Sebo Ulu. Berpendapat bahwa,

“Camat selalu bertanggung jawab atas jabatannya, itu terlihat dari kinerja camat selama menjabat di Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Semua program kerja yang direncanakan berjalan dengan sukses”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diasumsikan bahwa Camat Drs.Mahali dalam menjalankan kepemimpinannya selalu mempunyai sikap tanggung jawab yang besar. Terlihat dari program kerja yang berjalan dengan sukses.

Menurut pendapat lain yaitu pegawai Damanhuri yang diwawancara pada 20 Februari 2016 di Kec.Muaro Sebo Ulu. Beliau mengatakan bahwa,

“Mengenai tanggung jawab pemimpin sangat baik, beliau sangat sering menanyakan bagaimana program kerja berjalan kepada pegawai yang bertanggung jawab”

Berdasarkan wawancara tersebut tanggung jawab Camat Drs.Mahali terhadap organisasi yang ia pimpin sangat baik, hal itu terlihat dari keingintahuannya terhadap program yang sedang berjalan. Artinya beliau sering mengawasi setiap kinerja pegawai yang ada di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Dalam indikator ini Camat Drs.Mahali tidak termasuk ke dalam Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*, karena camat tersebut sangat bertanggung jawab terhadap tugasnya sebagai camat demi mewujudkan Reformasi Birokrasi di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

b. Indikator Pemimpin Tidak Berpartisipasi Dalam Organisasi

Dalam lingkup Kecamatan partisipasi seorang camat dibutuhkan dalam produktivitas kecamatan tersebut. Camat akan dapat membantu pegawai dengan memberikan masukan maupun membantu secara langsung dalam mengerjakan tugas pegawai tersebut. Dengan partisipasi camat, camat akan mengetahui bagaimana kinerja bawahannya dan dapat mengevaluasi secara keseluruhan kinerja bawahan.

Menurut Damanhuri Kasi PMD di Kantor Kecamatan yang diwawancara pada tanggal 20 Februari di kantor. Beliau mengatakan bahwa,

“Camat selalu berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan oleh kantor kecamatan. Baik kegiatan di internal Kantor Kecamatan maupun kegiatan eksternal di luar Kantor Kecamatan”

Berdasarkan wawancara tersebut, Camat Drs.mahali selalu mengikuti setiap kegiatan yang berjalan di Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Kegiatan yang berada di lingkup Kantor maupun yang berada di luar lingkup Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Hal serupa juga disebutkan oleh M.Salman, S.Pd. yang

diwawancara pada 20 Februari 2016 di kantor. Beliau mengatakan bahwa,

“Camat Drs.Mahali selalu ikut berpartisipasi di dalam organisasi, sehingga setiap program kerja beliau selalu mengetahui bagaimana perkembangannya dan beliau selalu mengawasi setiap kinerja pegawai yang ada di Kec. Muaro Sebo Ulu”

Melihat dari hasil wawancara Camat Drs. Mahali selalu ikut berpartisipasi dalam menjalankan tugasnya di Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Sehingga camat tersebut tidak termasuk dalam Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire* dalam mewujudkan Reformasi Birokrasi di kecamatan tersebut.

Berdasarkan analisa penulis bahwa Camat Drs.Mahali dalam menjalankan tugasnya sebagai camat di Kecamatan Muaro Sebo Ulu mengadopsi dua Gaya Kepemimpinan yaitu : Gaya Kepemimpinan Paternalistis dan Gaya Kepemimpinan Otokratis. Hal itu bisa dilihat dari setiap indikator yang ada pada dua gaya kepemimpinan tersebut melekat pada diri Camat Drs.Mahali.

3.2 Gaya Kepemimpinan Camat Dalam Reformasi Birokrasi di Kecamatan Muaro Sebo Ulu

3.2.1 Gaya Kepemimpinan Paternalistis Dalam Mewujudkan Organisasi Tepat Fungsi dan Ukuran

Gaya Kepemimpinan Paternalistis ini dengan indikator yaitu pengambil keputusan di tangan pemimpin itu terlihat dari Camat Drs.Mahali yang mewajibkan pegawai yang menduduki jabatan tapi tidak sesuai dengan bidangnya. Hal ini dilakukan demi menciptakan organisasi yang tepat fungsi, karena Kecamatan Muaro Sebo Ulu masih kekurangan SDM dalam struktur organisasi mereka sehingga Camat Drs.Mahali ingin memanfaatkan SDM yang ada untuk mengisi jabatan yang kosong.

Penataan Sumber Daya Manusia harus dengan teliti di dalam organisasi tersebut, dengan penataan yang baik maka akan baik pula struktur organisasi tersebut. Penataan tersebut bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja pegawai yang ada di organisasi sehingga tujuan dari organisasi bisa tercapai secara efektif dan efisien. Organisasi birokrasi dituntut profesional, efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan tujuan untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran strategisnya untuk melayani masyarakat.

Di Kantor Kecamatan Muaro sebo Ulu, struktur organisasi sudah jelas dan berjalan sesuai dengan fungsinya. Dalam wawancara menurut Camat Drs. Mahali yang dilakukan pada 16 Februari 2016 di Kantor Sosnakertrans. Beliau menyebutkan bahwa,

“Struktur organisasi di Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu telah tepat fungsi namun belum tepat ukuran. Karena ada beberapa jabatan yang masih kosong, hal ini disebabkan oleh kurangnya SDM yang dibutuhkan oleh Pemerintah Kecamatan Muaro Sebo Ulu”

Berdasarkan keterangan camat tersebut, organisasi di kecamatan Muaro Sebo Ulu sudah tepat dalam fungsinya, namun di dalam ukuran struktur organisasi tersebut beklum tepat. Hal ini dikarenakan Kecamatan Muaro Sebo Ulu masih kekurangan SDM untuk mengisi jabatan tertentu yang masih kosong.

Reformasi Birokrasi di Kecamatan Muaro Sebo Ulu belum terwujud dengan benar. Kecamatan tersebut mengalami kekurangan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Hal ini mungkin saja bisa berdampak buruk pada organisasi tersebut. Kekurangan SDM ini tentu akan mengakibatkan kekosongan pada struktur tertentu yang berdampak pada tupoksi yang akan terbengkalai. Namun jika

pegawai yang lain yang mengerjakan tupoksi tersebut, tentu akan menambah beban kerja pegawai tersebut. Sehingga akan berpengaruh pada kinerja pegawai tersebut dan mungkin akan berpengaruh juga pada kualitas pekerjaan tersebut.

Permasalahan kapasitas pegawai yang belum memadai menjadi sorotn utama dalam mewujudkan reformasi birokrasi di Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Dalam pemerintah kecamatan tentu diharapkan agar setiap pegawai mempunyai kapasitas yang baik dalam bekerja, sehingga beban kerja yang diemban oleh pegawai tersebut bisa terselesaikan dengan baik. Camat Drs.Mahali juga sadar akan hal ini dan mewajibkan kepada setiap pegawai untuk mengikuti diklah jabatan sehingga setiap pegawai memahami tentang tugas dari masing-masing jabatan tersebut.

Menurut Camat Drs.Mahali yang diwawancara pada 16 Februari 2016 di kantor. Mengatakan bahwa,

“Dalam untuk meningkatkan kapasitas pegawai, Kecamatan Muaro Sebo Ulu rutin memberikan pelatihan-pelatihan tertentu kepada pegawai yang membutuhkan sehingga setiap pegawai lebih mengerti dan memahami mengenai tugas masing-masing”

Berdasarkan wawancara tersebut, Camat Drs.Mahali semasa kepemimpinannya selalu memberikan diklat atau pelatihan kepada pegawai yang membutuhkan. Sehingga kapasitas pegawai tersebut akan meningkat demi mewujudkan reformasi birokrasi di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

3.2.2 Gaya Kepemimpinan Otokratis Dalam Mewujudkan Prosedur Pelayanan Sesuai Dengan Prinsip *Good Governance*

Indikator yang menjadi karakteristik seorang pemimpin yang otokratis adalah pengambilan kebijakan hanya dari pemimpin, dalam hal ini kebijakan untuk pelayanan yang cepat tanpa berbelit-belit merupakan salahsatu dari kebijakan yang dibuat oleh Camat Drs.Mahali. kebijakan ini menuntut pegawai untuk memberikan pelayanan secara efektif dan efisien dan pemberian sanksi akan diberlakukan jika ada pegawai yang tidak mentaati kebijakan tersebut.

Dalam lingkup Kecamatan Muaro Sebo Ulu dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat haruslah sesuai dengan undang-undang yang berlaku. Dalam reformasi birokrasi diharapkan birokrasi memberikan pelayanan secara adil, professional dan tanpa pandang bulu. Camat memegang peran penting dalam

terciptanya *good governance* di kecamatan, Kantor Kecamatan sebagai inti dari pelayanan masyarakat di lingkup kecamatan.

Menurut Camat Drs. Mahali yang diwawancara pada 16 Februari 2016 di kantor, Beliau mengatakan bahwa,

“Semua tatalaksana pelayanan publik Kantor Kecamatan sudah sesuai dengan prosedur yang berlaku dan sesuai dengan prinsip *good governance*. Contohnya pegawai pemerintah Kecamatan Muaro Sebo Ulu bersikap professional dan adil dalam melayani kebutuhan masyarakat, baik itu terkait pengurusan E-KTP, surat perizinan,dll”

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat dikatakan bahwa tatalaksana pelayanan publik di Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu sudah sesuai dengan prinsip *good governance*. Pelayanan diberikan secara adil, professional dan tanpa pandang bulu.

Camat Drs.Mahali dalam menciptakan pelayanan yang optimal mewajibkan setiap pegawai mengikuti SOP yang ada. Kepemimpinan Camat Drs.Mahali sangat tegas dalam masalah SOP, sehingga pegawai tidak memperlambat proses pelayanan karena setiap pelayanan sudah teratur jelas di dalam SOP tersebut.

Menurut Camat Drs.Mahali yang diwawancara pada 16 Februari 2016 di kantor. Menyebutkan bahwa,

“SOP sudah jelas dan pegawai sangat mentaati standar kerja tersebut, dan saya mewajibkan setiap pelayanan harus sesuai dengan standar tersebut. sehingga pegawai akan sangat sadar mengenai bagaimana pelayanan seharusnya diberikan”

Berdasarkan wawancara dengan camat tersebut, setiap pelayanan sudah jelas prosedurnya dan setiap pegawai harus melayani masyarakat sesuai dengan prosedur yang ada, sehingga pelayanan yang optimal akan terwujud di Kecamatan Muaro Sebo Ulu dalam menciptakan Reformasi Birokrasi.

Dalam urusan pembuatan E-KTP tenggat waktu sebenarnya hanya memakan waktu sehari. Namun di dalam prosesnya terdapat kendala teknis yaitu peralatan pembuatan E-KTP tersebut belum dimiliki oleh Kecamatan Muaro Sebo Ulu, sehingga berdampak pada lamanya proses pembuatan tersebut.

Dalam wawancara dengan masyarakat yaitu bapak Kurniawan pada 23 Februari 2016 di kediaman. Beliau menyebutkan bahwa,

“Dalam setiap pelayanan, masyarakat sudah dilayani dengan baik. Waktu tunggu 3 hari yang disuruh oleh pegawai sudah sesuai dengan apa yang

dianjurkan oleh pegawai tersebut. Dalam waktu 3 hari masyarakat akan mendapatkan E-KTP sesuai dengan apa yang dijanjikan oleh pegawai kantor kecamatan”

Berdasarkan wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa, pelayanan yang diberikan oleh pegawai kantor kecamatan sudah baik. Ketepatan waktu dalam pelayanan yang diberikan oleh pegawai kantor kecamatan juga sudah sesuai dengan apa yang dijanjikan oleh pegawai kantor Kecamatan Muaro sebo Ulu.

Mengenai Reformasi Birokrasi di bidang pelayanan publik, Kecamatan Muaro Sebo Ulu sudah bisa dikatakan telah berhasil dalam menciptakan reformasi tersebut. Pelayanan yang diberikan oleh kantor kecamatan sudah sesuai dengan kategori pelayanan yang baik dan sesuai dengan prinsip *Good Governance*.

3.2.3 Gaya Kepemimpinan Paternalistis Dalam Mewujudkan Aparatur Berintegritas, Netral, Professional dan Berkinerja Tinggi

Demi menciptakan sumber daya aparatur yang berintegritas, Camat Drs.Mahali membuat keputusan yang sangat berpengaruh pada kinerja pegawai yaitu pemberian reward dan sanksi.

Dalam hal ini pegawai ada yang tidak setuju karena pegawai berpikiran bahwa fasilitas untuk pegawai di Kecamatan Muaro Sebo Ulu masih kurang sehingga akan menghambat kinerja pegawai tersebut.

Pemerintah Kecamatan Muaro Sebo Ulu sebagai pemangku kepentingan di daerah administrasi kecamatan, harus dapat melayani kepentingan masyarakat di kecamatan tersebut. Dalam reformasi birokrasi pelayanan publik merupakan hal penting yang akan dirubah kebiasaannya. Kebiasaan pelayanan yang lama dan terkesan lelet dan menganggap masyarakat sebagai pelayan bukan sebaliknya.

Dalam hal pelayanan publik di Kecamatan Muaro Sebo Ulu menurut Camat Drs.Mahali yang diwawancara pada 16 Februari 2016 di kantor. Beliau menyebutkan bahwa,

“Untuk dalam hal pelayanan Pemerintah Kecamatan Muaro sebo Ulu telah merumuskan moto dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat. Moto tersebut berisikan yaitu “CERIA” (Cepat, Efektif/Efisien, Ramah, Ikhlas dan Akuntabel). Semua pelayanan yang diberikan oleh pegawai harus berlandaskan pada moto tersebut. Jadi pegawai sudah bersikap netral dalam melayani kebutuhan masyarakat”

Berdasarkan keterangan Camat diatas dalam memberikan pelayanan kepada publik, Kecamatan Muaro Sebo Ulu menetapkan moto sebagai landasan para pegawai dalam memberikan pelayanan. Sehingga pegawai wajib untuk mentaati moto tersebut dalam menciptakan pelayanan yang professional, adil, berintegritas dan berkinerja tinggi.

Sikap pegawai yang datang ke kantor tidak tepat waktu tentu tidak menunjukkan sikap professional dalam bekerja. Sikap profesional sangat membantu dalam mewujudkan Refomasi Birokrasi di Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Birokrasi yang profesional tentu sangat akan patuh terhadap disiplin sehingga dengan berdisiplin itulah mereka akan menjalankan roda Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Menurut Camat Drs.Mahali profesional dalam bekerja merupakan hal penting yang harus dilakukan oleh setiap pegawai yang ada di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Beliau mengatakan bahwa,

“Profesionalisme merupakan hal penting yang amat ditekankan dalam Kecamatan Muaro Sebo Ulu, sehingga dengan profesional dalam bekerja pegawai akan memiliki disiplin yang tinggi baik itu dalam bekerja maupun memberikan pelayanan”

Berdasarkan wawancara tersebut Camat Drs.Mahali dalam mewujudkan Reformasi Birokrasi di Kec. Muaro Sebo Ulu sangat menuntut pegawai untuk bersikap profesional, dengan begitu pegawai akan memiliki sikap disiplin yang tinggi baik itu bekerja dengan tepat waktu maupun dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat.

Dengan tuntutan profesionalisme tersebut diharapkan pegawai akan lebih mematuhi aturan yang dibuat dan tingkat kedisiplinan pegawai akan lebih baik. Dengan harapan tidak ada lagi pegawai yang tidak tepat waktu dalam bekerja.

Dalam pelayanan yang baik tentunya setiap pelayanan dilakukan secara adil dan netral tidak membedakan kelas dan kasta. Sehingga kepentingan masyarakat terpenuhi dan mendapatkan kepuasan dalam pelayanan yang diberikan oleh Kecamatan Muaro sebo Ulu.

Menurut Bapak Sahnara salahsatu masyarakat Kecamatan Muaro Sebo Ulu yang diwawancara pada 23 Februari di kediaman. Beliau menyatakan bahwa,

“Pegawai kantor Kecamatan Muaro sebo Ulu dalam melayani masyarakat bersikap tidak pandang bulu dan adil. Untuk mendapatkan pelayanan setiap masyarakat harus mengambil nomor antrian dan mengantri dan mengikuti langkah-langkah yang ditentukan oleh pegawai kecamatan”

Berdasarkan wawancara tersebut, pelayanan yang diberikan oleh pegawai kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu sudah bersikap netral dan adil sehingga kepentingan masyarakat dapat terpenuhi sesuai dengan prinsip *good governance*.

Pelayanan yang diberikan oleh pegawai di Kecamatan Muaro Sebo Ulu menurut hasil wawancara diatas telah berlaku adil dan professional dan tanpa pandang bulu. Sehingga masyarakat mendapatkan perlakuan yang sama dari pegawai kecamatan dalam memenuhi kepentingan mereka masing-masing. Reformasi Birokrasi dalam indikator ini sudah terwujud terlihat dari kepuasan masyarakat dari pelayanan yang diberikan oleh pegawai kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

3.2.4 Gaya Kepemimpinan Otokratis Dalam Mewujudkan Kapasitas dan Akuntabilitas Pegawai Kecamatan Muaro sebo Ulu

Dalam peningkatan kapasitas pegawai, Camat Drs.Mahali membuat kebijakan khusus yaitu memberikan pelatihan-pelatihan khusus kepada pegawai-pegawai yang masih kurang kapasitasnya. Dengan tujuan agar kapasitas pegawai menjadi baik, dengan begitu akuntabilitas pegawai juga akan baik pula. Namun tetap sanksi kepada pegawai tetap

menjadi kebijakan yang tak bisa diganggu gugat oleh pegawai-pegawai di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Di lingkup Kecamatan Muaro Sebo Ulu, pelayanan kepada masyarakat harus terpenuhi sebaik mungkin. Untuk itu kapasitas pegawai yang ada di kantor tersebut haruslah baik juga, sehingga upaya untuk mewujudkan reformasi birokrasi di kecamatan tersebut bisa terwujud.

Menurut Camat Drs.Mahali mengenai kapasitas dan akuntabilitas pegawai pada 16 Februari 2016 di kantor. Beliau menyebutkan bahwa,

“Semua pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu sudah memiliki kapasitas yang cukup untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Setiap pegawai dihadapkan dengan tanggung jawab terhadap jabatannya, sehingga jika tanggung jawab tidak diamanahkan dengan baik maka akan diberikan sanksi kepada pegawai terkait”

Berdasarkan keterangan camat diatas, setiap pegawai yang ada di Kecamatan Muaro Sebo Ulu sudah memiliki kapasitas yang cukup dalam menjalankan tugasnya. Dan setiap pegawai mempunyai akuntabilitas yang baik sehingga jika ada pegawai yang tidak akuntabel dalam pekerjaannya maka

pegawai tersebut akan mendapatkan sanksi dari camat tersebut.

Kapasitas dan akuntabilitas yang baik dari setiap pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu tentu akan sangat membantu masyarakat dalam mendapatkan pelayanan yang baik dari pegawai yang melayani mereka. Kapasitas pegawai yang baik akan membantu pegawai tersebut dalam memenuhi kewajiban dan tanggung jawabnya, sehingga pegawai tersebut akan dapat mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada camat dengan baik.

Mengenai kapasitas pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, penulis melakukan wawancara dengan masyarakat sekitar Kecamatan Muaro Sebo Ulu untuk mengetahui bagaimana kapasitas pegawai kecamatan tersebut.

Dalam wawancara dengan bapak Kurniawan pada 23 Februari 2016 di kediaman. Menyebutkan bahwa,

“Dalam memberikan pelayanan, pegawai kecamatan masih kurang memuaskan. Sehingga jika ada keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan, pegawai tersebut terlebih dahulu melapor kepada atasannya dan tidak memberikan respon dengan baik”

Berdasarkan wawancara tersebut, tidak semua pegawai di Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu memiliki kapasitas yang baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sehingga jika terdapat keluhan dari masyarakat, pegawai akan melaporkan hal tersebut kepada atasannya terlebih dahulu dan tidak merespon keluhan masyarakat tersebut secara langsung. Dalam hal ini terlihat bahwa kapasitas pegawai tersebut masih kurang dalam memahami pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Reformasi Birokrasi di Kecamatan Muaro Sebo Ulu belum terwujud dengan benar, karena kapasitas pegawai yang ada di kecamatan tersebut belum merata secara keseluruhan. Hal ini akan berdampak pada kualitas pelayanan yang akan diberikan pegawai kantor kecamatan tersebut.

3.2.5 Gaya Kepemimpinan Paternalistis Dalam Mewujudkan Pelayanan Prima di Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu

Gaya Kepemimpinan Paternalistis terlihat jelas dari sikap pengambilan keputusan diambil oleh Camat Drs.Mahali sendiri. Keputusan moto “CERIA” mau tidak mau harus dipatuhi oleh setiap pegawai yang ada di Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Sanksi akan diberikan jika ada laporan dari masyarakat terkait bentuk pelayanan

yang diberikan oleh pegawai yang bertugas.

Perwujudan pelayanan prima di Kecamatan Muaro Sebo Ulu yaitu melayani masyarakat dengan konsep “CERIA” yaitu memberikan pelayanan dengan cepat, efektif dan efisien, ramah, ikhlas dan akuntabel. Tujuan dari konsep tersebut agar masyarakat sebagai pihak konsumen bisa terpenuhi kebutuhannya dan mendapatkan kepuasan atas pelayanan yang diberikan oleh pegawai Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Menurut Camat Muaro Sebo Ulu yaitu Drs.Mahali, yang diwawancara pada 16 Februari 2016 di kantor. Beliau mengatakan bahwa,

“Upaya camat dalam menciptakan pelayanan prima yaitu dengan mewajibkan seluruh staf pegawai dalam memberikan pelayanan sesuai dengan moto kecamatan yaitu “CERIA”. Dengan tujuan meningkatkan pelayanan di Kantor Kecamatan”

Berdasarkan wawancara diatas, dalam perwujudan pelayanan prima camat mengintruksikan pegawai untuk melayani masyarakat dengan cepat, efektif dan efisien, ramah, ikhlas dan akuntabel.

Pelayanan yang baik tentu sangat dibutuhkan oleh masyarakat

Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Setiap pegawai memberikan pelayanan kepada masyarakat tanpa pamrih dan menerima keluhan dengan tangan terbuka. Maka dari itu Camat Drs.Mahali mewajibkan setiap pegawai untuk melayani masyarakat sesuai dengan moto yang telah dibuat secara bersama yaitu konsep “CERIA” artinya pelayanan yang diberikan harus cepat, efektif dan efisien, ramah, ikhlas dan akuntabel.

Camat Drs.Mahali menyebutkan bahwa,

“Moto “CERIA” tersebut sudah jelas dan setiap pegawai tentu harus mengadopsi unsur tersebut didalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, tanpa terkecuali dan tentu akan ada sanksi jika ada pegawai yang tidak mentaati moto tersebut”

Berdasarkan wawancara tersebut, selama masa kepemimpinan Camat Drs.Mahali selalu mewajibkan setiap pegawai untuk mengikuti aturan yang telah dibuat. Sehingga masyarakat akan merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Dengan konsep “CERIA” tersebut diharapkan kualitas pelayanan bisa meningkat, sehingga pelayanan terhadap masyarakat terpenuhi dengan puas dan dipenuhi segala keinginan masyarakat tanpa ada keluhan-keluhan.

Menurut bapak Kurniawan, yang diwawancara pada 23 Februari 2016 di kediaman. Beliau mengatakan bahwa,

“Pelayanan yang diberikan oleh pegawai Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu sudah baik, setiap kebutuhan masyarakat terlayani dengan baik. Namun Pegawai kecamatan kurang bersikap ramah dalam menangani berbagai macam keluhan dari masyarakat”

Berdasarkan wawancara tersebut, pelayanan yang didapatkan oleh masyarakat sudah sesuai dengan konsep “CERIA”, pelayanan yang diberikan oleh pegawai kecamatan sudah baik sesuai dengan prosedur kerja Kecamatan Muaro Sebo Ulu. Namun dalam keramahan terhadap masyarakat, pegawai masih belum sepenuhnya ramah sehingga masyarakat belum sepenuhnya puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai Kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Reformasi birokrasi di Kecamatan Muaro Sebo Ulu belum sepenuhnya terlaksanakan. Karena kendala yang menghalangi dalam suksesnya reformasi birokrasi tersebut terletak pada kurangnya sumber daya manusia yang mumpuni di Kantor Kecamatan Muara Sebo Ulu. Kendala ini bisa mengganggu kelancaran pelayanan publik di Kecamatan Muaro Sebo Ulu.

Gaya Kepemimpinan yang dipakai oleh Camat Drs. Mahali dalam mewujudkan Reformasi Birokrasi adalah Gaya Kepemimpinan Paternalistis dan Gaya Kepemimpinan Otokratis.

Reformasi Birokrasi yang berhasil terwujud adalah Prosedur Kinerja Pegawai Sesuai dengan Prinsip *Good Governance* dan SDM Berintegritas, Netral, Profesional dan Berkinerja Tinggi.

Sedangkan Reformasi Birokrasi yang tidak terwujud adalah Organisasi yang Tepat Fungsi dan Ukuran, Kapasitas Pegawai dan Akuntabilitas Belum Baik dan Pelayanan Prima Belum Terwujud Dengan Benar.

4. Saran

Dari beberapa masalah diatas, penulis dapat memberikan beberapa saran untuk bagaimana gaya kepemimpinan camat dalam mewujudkan reformasi birokrasi di Kecamatan Muaro Sebo Ulu :

1. Untuk menciptakan Reformasi Birokrasi di Kecamatan Muaro Sebo Ulu, hendaklah pemimpin tidak bersifat semaunya dalam memimpin kecamatan tersebut. Camat seharusnya dalam hal ini memakai gaya kepemimpinan yang lebih modern seperti Gaya Kepemimpinan Demokratis, karakter pemimpin demokratis lebih terbuka kepada bawahan. Setiap penentuan kebijakan selalu dengan cara bermusyawarah

sehingga setiap keputusan yang salah bisa diminimalisirkan.

2. Pemerintah Kecamatan Muaro Sebo Ulu hendaknya memenuhi kebutuhan sumber daya manusia, sehingga setiap jabatan di kecamatan tersebut bisa terpenuhi. Dengan harapan setiap pekerjaan yang ada di kecamatan tersebut bisa berjalan dengan baik.
3. Pemerintah Kecamatan Muaro Sebo Ulu hendaknya meningkatkan kapasitas setiap pegawai, baik itu dengan pelatihan-pelatihan maupun diklat jabatan. Sehingga pegawai tersebut memiliki kapasitas yang baik dalam memberikan pelayanan.
4. Pelayanan prima seharusnya bisa terlaksana dengan benar dalam kantor Kecamatan Muaro Sebo Ulu, maka dari itu hendaknya Camat sebagai pemimpin terus mengawasi setiap kinerja pegawai kantor tersebut. Sehingga masyarakat akan mendapatkan pelayanan prima yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Afadlal, 2003. *Dinamika Birokrasi Lokal Era Otonomi Daerah (Ed)*, Jakarta: P2P LIPI.
2. Griffin W. Ricky dan Ebert J. Ronald, 1999. *Business*, edisi-5, New Jersey: Prentice Hall International Inc.
3. Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksar.
4. Kartono, K., 1988. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Perss.
5. Moleong, L. J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif (Ed)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
6. Rendall B. Ripley dan Grace A. Franklin, 1982. *Bureaucracy and Policy Implentation*. Homewood, Illiois: The Dorsey Press.
7. Sanit, Arbi. 1998. *Reformasi Politik*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
8. Salim, Agus. 2006. *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Taira Wacana.
9. Susanto A.B; Koesnadi Kardi. 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Grafindo Persada.
10. Thoha, Miftah. 2007. *Birokrasi dan Politik Indonesia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
11. Umar, Husein. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers.
12. Veithzal, Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
13. Wirawan. 2007. *Budaya Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
14. Wirawan. 2013. *Kepemimpinan; Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

15. Erwin, 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dinas Kesehatan Kabupaten Natuna Periode 2012-2013*. Skripsi. Yogyakarta. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
16. Undang Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*
17. Undang-undang No 5 Tahun 2014 Tentang *Aparatur Sipil Negara*
18. Peraturan Presiden nomor 80 tahun 2011 tentang *Grand Design Reformasi Birokrasi Indonesia 2010-2025*.
19. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2008 tentang *Kecamatan*