

**PERAN KEPALA DINAS DALAM MENINGKATKAN KINERJA PNS  
DI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN DAERAH PROVINSI  
SULAWESI UTARA**

**FIRMAN TALIB  
DAUD M. LIANDO  
MARIA H. PRATIKNJO**

**Abstrak**

Kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam organisasi. Seorang pemimpin bertugas untuk mengawasi serta mengontrol jalannya suatu organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa peran kepala dinas dalam meningkatkan kinerja bawahannya, dengan mengacu pada teori dari Oemar Hamalik berdasarkan aspek katalisator, fasilitator, pemecah masalah, penghubung sumber, dan komunikator.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Sumber data adalah *person, place, paper*. Informan penelitian ini adalah Sekretaris Dinas, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan Pelaksana/Staf. Teknik pengumpulan data, yaitu interview, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan, kepala dinas telah melaksanakan dengan baik empat indikator. Kendala utama terdapat dalam peran kepala dinas sebagai pemecah masalah karena masih banyaknya permasalahan organisasi dan permasalahan pegawai yang belum terselesaikan seperti belum meratanya kemampuan aparatur dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dan beban pekerjaan yang hanya bertumpu pada beberapa orang saja.

Sebagai saran agar kepala dinas tetap mempertahankan budaya kerja yang demokratis namun tetap juga kritis terhadap bawahan yang salah. Kepala Dinas berperan sebagai fasilitator, pemecah masalah, penghubung, dan komunikator yang baik.

**Kata Kunci : Peran, Kepemimpinan, Kinerja, Pegawai Negeri Sipil**

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang menentukan organisasi. Manajemen Sumberdaya Manusia meliputi seluruh aktifitas manajer untuk menarik dan mempertahankan pekerja dan untuk menjamin bahwa mereka bekerja pada tingkat yang terbaik dan berpartisipasi untuk kesempurnaan tujuan organisasi. Organisasi yang memiliki tujuan yang bagus dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, tetapi tanpa sumber dayamanusia yang baik, kemungkinan besar sulit mencapai tujuan. Sumber

dayamanusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi kinerja yang ada dalam organisasi, dan merupakan modal dasar organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan. Adapun salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan (Kasmir 2016).

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam organisasi, dimana pemimpin bertugas untuk mengawasi serta mengontrol jalannya suatu organisasi. Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pegawai, bagaimana mereka memberi penghargaan kepada pekerjanya yang berprestasi,

bagaimana merekamengembangkan dan memberdayakan pekerjaanya, sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya.

Kinerja suatu organisasi menjadi sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi itu sendiri ditentukan oleh kinerja setiap individu dalam hal ini pegawaidalam menjalankan tugas dan pekerjaan. Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi pimpinan dan pekerja saling berkomunikasi. Kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Pemimpin dapat membuat organisasi berhasil apabila bawahan mengikuti atau melakukan tindakan sesuai yang diperintahkan. Sedangkan tidak sesuai berarti pemimpin gagal dalam mempengaruhi dan memotivasi bawahan sehingga perilaku dan tindakan bawahan tidak mengikuti apa yang diperintahkan sehingga tujuan organisasi tidak tercapai secara optimal.

Pegawai Negeri Sipil adalah peletak dasar pelaksana sistem pemerintahan. Pegawai Negeri Sipil pada hakekatnya adalah sebagai tulang punggung pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional. Oleh karena itu Pegawai Negeri Sipil diharapkan mampu menggerakkan serta melancarkan tugas-tugas pemerintah dalam pembangunan, termasuk di dalamnya melayani masyarakat. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 (pasal 1.4) menyatakan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah di Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara bertugas

membantu Gubernur dalam bidang perindustrian dan perdagangan sesuai dengan visi yakni “Terwujudnya Sulawesi Utara Berkari Dalam Ekonomi, Berdaulat Dalam Pemerintahan Dan Politik, serta Berkepribadian Dalam Budaya dengan menjadikan Industri dan Perdagangan Sulawesi Utara yang Tangguh dan Berdaya Saing menuju Kesejahteraan Masyarakat melalui Kemandirian Ekonomi, Penguatan Pasar Dalam Negeri Daerah dan Penguasaan Pangsa Pasar Ekspor Daerah.”.

Peran seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara dalam mewujudkan visi lembaga sangatlah penting, karena pimpinan itu tidak sama dengan pegawai, karena seorang pimpinan tidak dapat melakukan pekerjaan sendiri. Untuk melaksanakan tugas sebagai seorang pemimpin ia harus membagi-bagi tugas dan pekerjaan tersebut kepada seluruh pegawai yang ada dalam unit kerjanya sesuai hierarki. Seorang pimpinan harus mampu menciptakan suasana yang kondusif, memberikan cukup perhatian, memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja, menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh pegawai. Untuk menciptakan kondisi demikian, diperlukan adanya usaha-usaha untuk meningkatkan kualitas kinerja dan kepuasan kerja bagi setiap pegawai. Tantangan berat yang dihadapi oleh setiap pimpinan, lebih-lebih dalam dunia modern yang ditandai berbagai gejala, seperti sumber daya manusia harus di fokuskan paling utama, karena SDM merupakan salah satu keberhasilan pada peningkatan kinerja pegawai, kemudian volume kerja yang selalu meningkat, interaksi manusia yang lebih kompleks, tuntutan pengembangan sumberdaya insani, dan sebagainya ialah bagaimana setiap unsur pimpinan dapat menggerakkan orang lain, baik bawahan, maupun kolega, sehingga dengan sadar mereka secara bersama-sama bersedia

berperilaku untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dasar pemilihan lokasi penelitian di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara adalah karena terdapat masalah yaitu para pegawai melaksanakan kerjanya tidak sesuai dengan bidangnya atau tugas utamanya karena jumlah pegawai yang hanya sedikit sehingga 1 PNS melaksanakan beberapa pekerjaan lainnya yang seharusnya menjadi Tupoksi pegawai lainnya. Saat ini jumlah pegawai negeri sipil yang dimiliki oleh Disperindag Sulut sebanyak 62 pegawai yang tersebar dalam berbagai seksi dan UPTD yang dimana target kinerja utamanya adalah dalam rangka mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan dan akuntabel serta berorientasi pada hasil yaitu melalui Perjanjian Kinerja.

Perjanjian Kinerja pada dasarnya adalah pernyataan komitmen pimpinan yang merepresentasikan tekad dan janji untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur dalam rentang waktu satu tahun tertentu dengan mempertimbangkan sumber daya yang dikelolanya. Tujuan khusus perjanjian kinerja antara lain untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan kinerja aparatur sebagai wujud nyata komitmen antara penerima amanah dengan pemberi amanah. Perjanjian kinerja digunakan sebagai dasar penilaian keberhasilan/kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, menciptakan tolak ukur kinerja sebagai dasar evaluasi kinerja aparatur, dan sebagai dasar pemberian penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*). Maka dari itu, Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara seharusnya berperan untuk menangani masalah yang ada pada Dinas tersebut agar mutu serta kinerja manajemen sumber daya manusia tetap terjaga karena harus mengimbangi tuntutan kerja dengan jumlah pegawai yang ada

sehingga kinerja yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan.

Peran Kepala Dinas sebagai seorang pemimpin dan Pembina sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, peran pemimpin sangat menentukan dalam mengarahkan sikap dan perilaku seseorang sesuai dengan aturan yang ditentukan dalam menunjang tujuan yang akan dicapai dalam organisasi. Kemampuan dan keterampilan dari seorang pemimpin adalah faktor penting dalam meningkatkan kinerja bawahannya agar lebih bekerja dengan baik karena pengaruh peran seorang pemimpin sangat menentukan arah dan tujuan organisasi. Untuk merealisasikan tujuan organisasi perlu menerapkan peran dalam memimpin kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi karena salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan adalah terwujudnya kinerja pegawai yang baik.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2012:11) bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan variabel satu dengan yang lain.

Penelitian ini di fokuskan pada Peran Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara sebagai seorang pemimpin. Dengan menggunakan teori Hamalik (2001:166) Peran Seorang pemimpin dalam melaksanakan peran-peran kepemimpinan antara lain :

1. Peran sebagai katalisator
2. Peran sebagai fasilitator
3. Peran sebagai pemecah masalah
4. Peran sebagai penghubung sumber
5. Peran sebagai komunikator

Nasution (2003:34) dalam Sugiyono menyatakan dalam penelitian kualitatif tidak

ada pilihan lain daripada manusia sebagai instrument atau alat penelitian utama. Oleh karena itu, yang menjadi instrument utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri.

Menurut pendapat Arikunto (2013:172) mengenai sumber data, mengatakan bahwa yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh. Apabila penelitian menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data adalah informan yaitu orang yang menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti baik pernyataan tertulis atau lisan. Apabila peneliti menggunakan subjek observasi maka sumber datanya bisa berupa benda gerak atau prses sesuatu. Apabila peneliti menggunakan dokumentasi maka dokumen atau catatanlah yang menjadi sumberdata, sedangkan isi catatan subjek penelitian. Dalam hal ini yang menjadi sumber data dalam penelitian adalah : *Person* yaitu sumber data berupa jawaban lisan melalui wawancara, *Place* yaitu tampilan berupa keadaan diam dan bergerak., dan *Paper* yaitu menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar atau simbol.

Jenis-jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah : Data Primer yaitu data yang langsung diperoleh dari informan. Informan dalam penelitian ini, yaitu : Sekretaris Dinas, Kepala Bidang, Kepala Seksi dan Pelaksana/Staf , dan Data Sekunder yaitu diperoleh melalui dokumen-dokumen atau catatan-catatan resmi yang dibuat oleh sumber yang berwenang.

Tehnik pengumpulan data dilakukan melalui : *Interview*, *Observasi*, dan *Dokumentasi*.

Penelitian ini menggunakan teknik analisa data kualitatif. Menurut Arikunto (2013:229) "Data yang digunakan dalam analisis kualitatif, yaitu data ayng digambarkan dengan kata-kata atau kalimat, dipisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini difokuskan pada Strategi Kepemimpinan Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Dengan menggunakan teori Hamalik (2001;166) Seorang pemimpin dalam melaksanakan peran-peran kepemimpinan antara lain :

- a. Peran sebagai katalisator, seorang pemimpin harus menumbuhkan pemahaman dan kesadaran orang-orang yang dipimpinya supaya yakin bahwa tindakan yang dia lakukan adalah untuk kepentingan semua anggota organisasi. Para anggota supaya merasa bahwa hasil kerja kepemimpinannya bukan semata-mata menguntungkan diri sendiri tetapi semua anggota organisasi secara keseluruhan. Karena itu pemimpin bertugas :
  - 1). Melakukan identifikasi masalah yang dihadapi oleh kelompok, baik masalah intern maupun masalah ekstern.
  - 2). Merumuskan masalah yang paling penting dan masalah yang sering terjadi atau dihadapi oleh anggota kelompok.
  - 3). Merumuskan faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya masalah dan mencari berbagai alternatif pemecahnya.

Kepemimpinan merupakan suatu deskripsi tentang kegiatan seseorang yang dinilai sebagai pemimpin, dan terdapat aspek-aspek (1) posisi sebagai pusat; (2) peranannya sebagai pemberi arah; (3) sebagai penggerak atau stimulator dari aktivitas atau kegiatan. Pengertian kepemimpinan lebih dititik beratkan pada segi fungsi dari pada segi struktur. Berkaitan dengan hal tersebut, maka pengertian kepemimpinan dapat diberikan makna (1) kepemimpinan merupakan ciri-ciri aktivitas seseorang yang dapat mempengaruhi pengikutnya; dan (2) kepemimpinan merupakan suatu

instrumen untuk dapat melancarkan suatu kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan (Walgito, 2003: 102).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala dinas melalui perannya sebagai seorang pemimpin katalisator, dapat terlihat bahwa Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara, menjalankannya dengan baik dan menggunakan prinsip-prinsip demokratis dengan menerima masukan dan menggunakan musyawarah untuk mufakat. Selain itu sebagai Kepala Dinas beliau juga merupakan seorang yang dinamis/ tidak kaku dalam pengambilan keputusan dan dalam mencari faktor atau akar masalah. Dalam rangka peningkatan kualitas kinerja pegawai, tentunya peran pemimpin sebagai katalisator yang baik mampu meningkatkan kualitas kerja bawahannya.

- b. Peran sebagai fasilitator, seorang pemimpin harus berupaya mendorong dan menumbuhkan kesadaran para anggota organisasi yang dipimpinya supaya melakukan perubahan yang diharapkan untuk meningkatkan organisasi. Pemimpin tidak berperan sebagai pemrakarsa saja melainkan aktif memberi kemudahan bagi para anggotanya.

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah peran pemimpin merubah *mainset* MSDM dan pemimpin harus menciptakan lingkungan kerja yang baik dan pemberian motivasi yang tepat. Lingkungan kerja yang dimaksud, seperti tersedianya perlengkapan dan fasilitas yang memadai, suasana kerja yang menyenangkan akan dapat memberikan kinerja yang efektif dan efisien. Motivasi terdiri dari 2 unsur, yaitu unsur luar dan unsur dalam. Unsur dalam adalah perubahan yang terjadi pada diri seseorang, misalnya kemauan,

dan kemampuan yang dimiliki seseorang didalam melakukan tugas. Unsur luar adalah lingkungan dimana dia melakukan aktivitasnya. Motivasi bermanfaat bagi organisasi, karena motivasi itu berfungsi sebagai penggerak, pengarah, dan pendorong terjadinya perbuatan. Dengan demikian, motivasi dan lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil tertentu. Jadi, motivasi dan lingkungan kerja mempersoalkan bagaimana caranya mendorong kinerja bawahan agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. (Hasibuan 1999:86).

Pemberian motivasi yang tepat akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih berprestasi dan bergairah yang nantinya akan menguntungkan bagi organisasi atau instansi sehingga dapat menjalankan rencananya dengan lebih baik, dengan demikian organisasi atau instansi akan mampu bersaing dengan organisasi lain yang sejenis. Dampak positif dari motivasi yang tepat akan meningkatkan kinerja pegawai yang nantinya akan memberikan hasil yang memuaskan. Sebaliknya motivasi kurang tepat atau kurang menyenangkan, misalnya ketidakpuasan atas insentif atau suasana kerja yang kurang memadai akan menyebabkan pegawai kurang berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga akan mengakibatkan turunnya kinerja.

Kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Di antara faktor eksternalnya adalah iklim kerja organisasi. Sebab kondisi kerja yang kondusif akan membantu meningkatkan semangat kerja pegawai yang akhirnya akan

mempengaruhi hasil kinerja pegawai yang bersangkutan. *Performance* pegawai selain dipengaruhi oleh tingkat kesejahteraan dan iklim kerja organisasi yang kondusif, juga dipengaruhi oleh komitmen. Sebab komitmen dipandang sebagai suatu sikap, dimana individu melibatkan dirinya dalam organisasi tertentu sekaligus mendukung tujuan-tujuan organisasi tersebut.

- c. Peran sebagai pemecah masalah, seorang pemimpin harus mampu bertindak cepat, tepat dan tanggap terhadap permasalahan yang dihadapi oleh organisasi, dan berusaha memecahkan masalah tersebut. Dia harus mampu menentukan saat dan bentuk pemberian kepada anggota atau kelompok, sehingga dapat menyesuaikan diri dengan setiap gerak langkah yang dilakukan untuk memecahkan masalah yang ada.

Dalam pengembangan organisasi dan pencapaian tujuan organisasi, Kepala Dinas juga mampu mengidentifikasi masalah yang dihadapi oleh organisasi yang dituangkan dalam rencana strategis mengenai Permasalahan yang berhubungan dengan perdagangan di Sulawesi Utara antara lain sebagai berikut.

Permasalahan yang berhubungan dengan perindustrian antara lain sebagai berikut:

#### Bidang Perindustrian

1. Masih lemahnya Daya Saing Industri daerah.
2. Agroindustri yang diharapkan dapat memberikan nilai tambah bagi komoditas-komoditas unggulan Sulawesi Utara belum berkembang sebagaimana yang diharapkan.
3. Teknologi pasca panen termasuk pengemasan belum dimanfaatkan secara memadai.
4. Masih terbatasnya produk turunan komoditas-komoditas unggulan Sulawesi Utara terutama kelapa.

5. Industri pengolahan yang ada belum variatif dan inovatif.
6. Permasalahan terkait dengan pemilikan tanah untuk lahan industri.
7. Belum adanya investor yang serius untuk membuka suatu kawasan industri pengolahan di Sulawesi Utara.
8. Terbatasnya dana pemerintah daerah untuk pembebasan tanah maupun pembangunan kawasan industri.
9. Masih adanya pungutan liar saat pengangkutan bahan baku dan barang jadi serta dalam operasi perusahaan.
10. Masih berbelitnya pengurusan izin yang dihadapi pengusaha.
11. Keterbatasan dalam pasokan energi listrik sehingga perusahaan menanggung biaya energi yang besar.
12. Terbatasnya jumlah pabrik pengolahan untuk memproduksi produk turunan komoditas unggulan, seperti kelapa, pala, cengkih, jagung, dan hasil laut mengakibatkan rendahnya nilai tambah yang dinikmati Sulawesi Utara atas hasil komoditas-komoditas unggulannya.

Permasalahan yang berhubungan dengan perdagangan antara lain sebagai berikut:

#### Bidang Perdagangan

1. Masih lemahnya Penguatan Pasar Dalam Daerah dan Nasional.
2. Masih lemahnya Perebutan Pangsa Pasar Ekspor.
3. Sarana dan prasarana kegiatan distribusi yang meliputi pergudangan, pengemasan, transportasi untuk bahan pokok dan bahan strategis untuk perdagangan domestik maupun internasional belum memadai.
4. Akses pasar, baik domestik maupun internasional, dari komoditas-komoditas unggulan relatif masih terbatas.
5. Masih adanya regulasi yang menghambat kegiatan perdagangan antara lain pungutan kabupaten/kota terhadap kegiatan transportasi.

6. Promosi komoditas unggulan Sulawesi Utara masih belum optimal.
7. Data mengenai kegiatan perdagangan masih belum akurat.
8. Belum diaturnya perdagangan lintas batas.
9. Belum adanya kerjasama dan sosialisasi tentang Sulawesi Utara sebagai pintu gerbang kepada propinsi-propinsi tetangga, pelaku bisnis.
10. Belum optimalnya peran sektor swasta dan asosiasi-asosiasi bisnis dalam menunjang perdagangan.
11. Belum adanya badan kerjasama internasional bidang perdagangan.
12. Belum optimalnya kerjasama sub-regional yang menunjang kegiatan perdagangan antar negara
13. Belum optimalnya kerjasama badan-badan kerjasama antara daerah.
14. Belum optimalnya pemanfaatan Sekretariat Coral Triangle Initiative (CTI) sebagai wadah untuk meningkatkan kerjasama perdagangan antar negara yang memiliki wilayah laut.
15. Barang dan jasa yang dihasilkan di Sulawesi Utara masih jauh dari kebutuhan konsumen yang mengakibatkan Sulawesi Utara memiliki posisi sebagai *net-importer*, yaitu lebih banyak memasukan barang dan jasa dari luar provinsi dibandingkan eksportnya ke daerah yang lain atau ke luar negeri.
16. Masih terbatasnya infrastruktur di daerah kepulauan yang menyebabkan distribusi barang menjadi terhambat yang pada gilirannya terjadi disparitas harga jual secara signifikan antar daerah terutama dengan daerah kepulauan.

Masalah diatas merupakan permasalahan-permasalahan pelayanan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dari identifikasi masalah tersebut, peneliti melihat sudah ada langkah-langkah yang diambil oleh Kepala Dinas

dalam memecahkan masalah tersebut meskipun secara bertahap.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran dari Kepala Dinas sebagai pemecah masalah bahwa kepala dinas mampu menjalankan perannya sebagai pimpinan dalam memecahkan masalahnya dengan baik, namun dalam pengerjaan tupoksi sehari-hari oleh pegawai masih memiliki permasalahan intern yakni masih rendahnya kemampuan sebagian pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Dengan dukungan aturan yang berlaku serta budaya organisasi yang memang kuat, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah yang terjadi dalam organisasi.

Peran sebagai penghubung sumber, seorang pemimpin harus berupaya mencari sumber-sumber yang berkenan dalam kondisi dan kebutuhan organisasi, dengan sumber-sumber tersebut pemimpin harus membantu organisasi atau kelompok untuk mengetahui bagaimana cara-cara pendekatan yang dapat dilakukan untuk memperoleh bantuan yang diperlukan dalam rangka memecahkan masalah yang dihadapi.

Pada zaman dahulu orang yang dipilih menjadi pemimpin adalah orang yang mempunyai kelebihan segala-galanya dari yang dipimpinya. Contohnya: paling kuat, berani, berpengalaman, cerdas dan sebagainya. Pemimpin harus mampu memenuhi dan melayani kebutuhan kelompok, seorang pemimpin harus mampu melakukan segala sesuatu yang terkait dengan kebutuhan kelompok. Zaman sekarang berbeda kalau dibandingkan dengan zaman dahulu. Pemimpin sekarang tidak mungkin mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan. Sekarang yang dibutuhkan bukan lagi pemimpin yang mampu menyelesaikan tugas itu, tetapi seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan membuat rencana, melaksanakan rencana dan memutuskan segala sesuatu yang perlu. Walaupun demikian pandangan kepemimpinan kuno

dan modern terhadap pemimpin tetap sama, yaitu :

1. Pemimpin berkewajiban untuk melayani dan memenuhi kebutuhan kelompok. Bila kebutuhan kelompok tidak terpenuhi maka pemimpin tidak lagi dipandang sebagai pemimpin dan akan mencari pemimpin yang baru.
2. Pemimpin harus dapat menggerakkan dan mempengaruhi anak buah/anggota kelompok sehingga mereka bersedia melakukan perintah.
3. Pemimpin memberi petunjuk jalan cara kerja anggota kelompok
4. Pemimpin tidak mementingkan diri sendiri, segala tindakan untuk kepentingan kelompok.

Masalah utama organisasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara adalah bagaimana mencapai target kerja yang telah ditetapkan tepat waktu dengan menggunakan sumberdaya yang ada. Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu mendapatkan sumber-sumber yang dapat mendukung kinerja organisasi dan pegawai.

Perjanjian Kinerja pada dasarnya adalah pernyataan komitmen pimpinan yang merepresentasikan tekad dan janji untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur dalam rentang waktu satu tahun tertentu dengan mempertimbangkan sumber daya yang dikelolanya. Tujuan khusus perjanjian kinerja antara lain untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan kinerja aparatur sebagai wujud nyata komitmen antara penerima amanah dengan pemberi amanah. Perjanjian kinerja digunakan sebagai dasar penilaian keberhasilan/kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi serta menciptakan tolak ukur kinerja sebagai dasar evaluasi kinerja aparatur, dan sebagai dasar pemberian penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran dari Kepala Dinas sebagai penghubung sumber bahwa kepala dinas mampu menjalankan strateginya sebagai pimpinan dengan baik. terlihat dengan anggaran yang diperoleh yang cukup stabil, komitmen untuk memajukan Perdagangan dan Perindustrian di Sulawesi Utara serta melaksanakan koordinasi dan konsultasi baik di pusat maupun daerah untuk meningkatkan kualitas kinerja instansi maupun individu.

Peran sebagai komunikator, seorang pemimpin harus mampu mengkomunikasikan gagasan-gagasannya kepada orang lain, yang selanjutnya menyampaikan kepada orang lain secara berlanjut. Bentuk komunikasi yang harus dilakukan secara dua arah supaya gagasan yang disampaikan dapat dibahas secara luas, yang mencakup para pelaksana dan khalayak sasaran perlu menguasai teknik berkomunikasi secara efektif.

Komunikasi organisasi secara internal memperlihatkan komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*). Sebagai contoh bawahan memberikan laporan, saran-saran, pengaduan, kritikan kepada atasan/ pimpinan yang sering tidak sesuai dengan informasi yang disampaikan, sehingga terjadi sebuah miskomunikasi antara atasan dan bawahan yang dapat menimbulkan kesenjangan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik.

Selain komunikasi internal, komunikasi eksternal dalam suatu organisasi juga diperlukan untuk memecahkan persoalan organisasi yang bersentuhan dengan organisasi lainya. Kenyataan ini juga terlihat adanya komunikasi organisasi secara eksternal yang menimbulkan miskomunikasi antara pihak pemberi layanan (*provider*) terhadap publik. Scharamm (2008 :47). Peranan komunikasi itu sendiri berkaitan dengan status dari elemen-elemen komunikasi, jadi bisa saja muncul dalam peranan komunikator, pesan, media, komunikan, efek, konteks, dan peranan



gangguan. Jadi ketika kita bicara komunikasi umumnya maka kita bicara tentang cakupan peranan sistem komunikasi secara keseluruhan yang biasanya berawal dari pemrakarsa komunikasi dalam hal ini adalah kepala dinas.

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Wiryanto, 2005:89). Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Komunikasi dalam organisasi bertujuan untuk mengkoordinasikan sebagian atau seluruh tugas dan fungsi organisasi yang di bagi-bagi dalam bagian yang melaksanakan visi dan misi organisasi di bawah pimpinan atau manajer serta bawahan mereka. Tanpa komunikasi, maka organisasi hanya merupakan kumpulan orang – orang yang terbagi dalam tugas dan fungsi masing – masing yang melaksanakan aktivitas mereka tanpa keterkaitan satu sama lain (tanpa sinkronasi dan harmonisasi). Organisasi tanpa komunikasi dan koordinasi sama dengan organisasi yang menampilkan aspek individual dan bukan menggambarkan aspek kerjasama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin sebagai seorang komunikator di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara, terlihat bahwa sebagai komunikator, kepala dinas mampu menyampaikan pesan atau gagasan kepada bawahannya dengan baik dan terstruktur.

## **PENUTUP**

### **KESIMPULAN**

1. Kepala Dinas sebagai seorang katalisator berhasil menjalankan perannya dengan baik dengan mendengarkan masukan dari pihak lain untuk kemajuan dan peningkatan kinerja pegawai dan organisasi, selain itu sikap Kepala Dinas yang mampu menguasai emosi ketika berhadapan dengan bawahannya membuat perannya sebagai katalisator berjalan dengan baik.
2. Peran Kepala Dinas sebagai fasilitator berjalan dengan baik, terlihat dari Kepala Dinas selalu mengupayakan bawahannya untuk menjalankan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta menumbuhkan kesadaran pegawai yang dipimpinya untuk berani berinovasi dalam pekerjaan dan menyediakan fasilitas yang memadai anggaran yang cukup untuk peningkatan kinerja organisasi.
3. Peran Kepala Dinas sebagai seorang pemecah masalah, dijalankan dengan baik namun belum sepenuhnya berhasil, hal tersebut terlihat dengan masih banyaknya permasalahan organisasi dan permasalahan pegawai yang belum terselesaikan seperti masih belum meratanya kemampuan aparat dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, selain itu beban pekerjaan kebanyakan hanya bertumpu pada beberapa orang saja yang mampu bekerja dengan baik.
4. Kepala Dinas juga berperan sebagai penghubung sumber dalam tubuh internal maupun eksternal dinas, kepala dinas mampu menghubungkan setiap kebutuhan dinas melalui rapat koordinasi pusat dan daerah, menyangkut program dan kegiatan, serta dalam apel pagi, sore maupun rapat internal dinas, kepala dinas selalu berupaya menyaring masalah dan mencari solusi dengan kepala-kepala bidang dan stafnya.

5. Sebagai komunikator terlihat kepala dinas mampu menjalankannya dengan baik. Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara berhasil meningkatkan kinerja PNS dengan mengkomunikasikannya dengan para bawahan. Pada saat rapat internal, Kepala Dinas memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk menyuarakan pendapat, ide atau gagasan untuk mencapai tujuan organisasi.

#### SARAN

1. menjadi seorang pemimpin katalisator yang baik, disarankan untuk kepala dinas tetap mempertahankan budaya kerja yang demokratis namun tetap juga kritis terhadap bawahan yang salah, serta tetap teliti dan berhati-hati dalam mempercayakan pekerjaan kepada orang lain.
2. Sebagai seorang pemimpin yang berperan sebagai fasilitator disarankan untuk menjamin kinerja bawahan untuk perlu adanya pemberian pengawasan melekat yang efektif, sebaiknya pimpinan lebih memperhatikan lagi aktivitas kerja sehingga pegawai dapat meningkatkan kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengawasan yang dilakukan pimpinan merupakan kontrol bagi aktivitas bawahan dalam menyelesaikan tugas untuk menuju arah yang harus dicapai agar dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang seharusnya.
3. Sebagai Pemecah masalah Kepala Dinas Disarankan untuk menggali potensi sumberdaya manusia yang ada dalam dinas dengan mengadakan pelatihan pelaksanaan tugas pokok sehari-hari melalui kursus computer, kearsipan, perkantoran, *public relation* yang berkaitan dengan tupoksinya serta memotivasi pegawai untuk belajar dan bekerja secara professional dan maksimal. Selain itu perlu juga

dipertimbangkan untuk merekrut PNS sesuai kebutuhan dinas serta Tenaga Harian Lepas yang handal dan berpengalaman dalam bidang yang dibutuhkan dan melapas THL yang bekerja tidak profesional.

4. Sebagai Penghubung Sumber kepala dinas tetap mempertahankan komitmen yang dibangun dan perlu adanya ketegasan apabila dalam pelaksanaan tugasnya pegawai menyimpang atau menyalahi aturan yang ada dari ketentuan yang berlaku diperlukan sanksi atau teguran dari pimpinan. Sanksi tersebut bukanlah sebagai alat menghukum tetapi sebagai alat kontrol dan saran bagi pimpinan untuk memperhatikan bawahannya, dengan memberikan sanksi atau teguran disini mampu memberikan dorongan kepada pegawai agar tidak mengulangi kesalahannya lagi. Selain itu koordinasi dan konsultasi dengan pusat dan daerah perlu ditingkatkan guna menghasilkan program dan kegiatan yang strategis untuk bidang perdagangan dan perindustrian di sulawesi utara.
5. Sebagai Komunikator yang baik, pentingnya membangun komunikasi yang baik dengan tetap pada peningkatan prinsip kerjasama dengan rekan sekerja dalam rangka penyelesaian tugas. Kerjasama tim akan mampu menyelesaikan masalah yang terjadi pada tubuh organisasi dan mampu menghadapi tantangan yang ada didepan mata. Kemampuan individu pada indikator kesesuaian penempatan pegawai sesuai dengan keahlian, ketrampilan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki, implikasi kebijakan yang perlu diterapkan jelas melalui penataan kembali personil disesuaikan dengan latar belakang pendidikannya. Selain itu perlu adanya Peningkatan intensitas keikutsertaan pegawai dalam pendidikan dan latihan

yang berkaitan dengan pelaksanaantugasnya dan tetap memberikan pengarahan secara rutin kepada pegawai menyangkuttugas, pokok dan fungsi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bernadine R. Wirjana, M.S.W dan Susilo Supardo. 2006. *Kepemimpinan, Dasar-Dasar Dan Pengembangannya*. CV. Andi offset. Yogyakarta.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Hadari Nawawi .1997. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Yogyakarta:
- Hadari Nawawi dan Mimi Martini. 1994. *Penelitian Terapan*, Yogyakarta: Gajahmada University.
- Hasibuan Malayu. 2013. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Cetakan Ketujuh Belas. Jakarta. Bumi Aksara
- Henry Simamora, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1*. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta
- Horoepoetri, Arimbi, Achmad Santosa, 2008, *Peran Serta Masyarakat Dalam Pengelolaan Lingkungan*. Jakarta: Walhi.
- Kerlinger dan Padhazur (2002), dalam Randhita 2009. *Pengertian Kepemimpinan, Manejemen Sumber daya manusia*
- Kartono, Kartini. 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta. PT. Rajagrafindo Persada.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta. PT. Rajagrafindo Persada.
- Mahmudi. 2005. *Manjemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta. Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Utara Nomor 03 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara,
- Peraturan Gubernur Sulawesi Utara Nomor 77 Tahun 2016 tentang Uraian Tugas Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara
- Prawirosentono, S. 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia : Kebijakan Kinerja Karyawan, Kita Menuju Organisasi Kompetitif dalam Perdagangan Bebas Dunia*. Jakarta : BPFE
- Reza Suardi. 2017. *Peran Pemimpin dalam meningkatkan Kinerja Pegawai (studi Kasus : PKP2A II Lembaga Administrasi Negara Kota Makassar)*. Skripsi, Universitas Hasanudin
- Rofiqoh Istiaroh. 2013. *Peran Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Badan Penanaman Modal Daerah (BPMD) Kabupaten Kutai Timur*. Jurnal Administrasi Reformasi.
- Safari Triantono. 2004. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sepratih, Surbakti. 2013. *Strategi Kepemimpinan Organisasi Pada PT.Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*. Jurnal USU.
- Siagian, Sondang P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, Miftah. 2017. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : Raja Grafindo Perkasa.