

**GAYA KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM PENINGKATAN
PELAYANAN PUBLIK DI KECAMATAN TENGA
KABUPATEN MINAHASA SELATAN**

Oleh

Jesie Grace Runtu

090813066

Abstrak

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

Selain tugas tersebut di atas Camat juga melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh bupati/walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah, yang meliputi aspek; perizinan, rekomendasi, koordinasi, pembinaan, pengawasan, fasilitasi, penetapan, penyelenggaraan, dan kewenangan lain yang dilimpahkan.

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.

Kata Kunci : Gaya, Kepemimpinan Camat, Pelayanan Publik

Pendahuluan

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.

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. Tugas Camat adalah tugas umum pemerintahan meliputi:

- a. Mengoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat;
- b. Mengoordinasikan upaya penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum;
- c. Mengoordinasikan penerapan dan penegakan peraturan perundangundangan;
- d. Mengoordinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
- e. Mengoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan ditingkat kecamatan/Kecamatan;
- f. Membina penyelenggaraan pemerintahan desa dan/atau kelurahan; dan
- g. Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan desa/kelurahan.

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikaji penulis diatas, dimana masih rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah Kecamatan Tenga kepada masyarakat terindikasi oleh karena gaya kepemimpinan camat yang otoriter dan kurang mempercayai bawahannya sehingga suasana kerja menjadi tidak nyaman, maka masalah yang dapat dirumuskan oleh penulis adalah : “Bagaimana Gaya Kepemimpinan Camat dalam meningkatkan pelayanan publik di Kecamatan Tenga Kabupaten Minahasa Selatan” ?

Tujuan Penelitian

“untuk mengetahui gaya kepemimpinan Camat Tenga dalam memberikan pelayanan publik yang terbaik pada masyarakat di Kecamatan Tenga Kabupaten Minahasa Selatan.” Gaya kepemimpinan tersebut akan dilihat dari aspek-aspek yang dikemukakan menurut teori

situasioanal Hersey dan Blanchard, dimana terdapat empat gaya kepemimpinan , yaitu ***Telling/Konsultatif, Selling/Instuktif, Participating, dan Delegating;***

“untuk mengetahui kualitas pelayanan terhadap masyarakat dilihat dari indikator-indikator pelayanan publik menurut Fitzimmons dalam Budiman yaitu ***Realibiliti, Tangibles, Responsiveness, Assurance, Emphaty;***

Konsep Kepemimpinan

Adapun dilihat secara harfiah kepemimpinan dipahami sebagai :

1. Kepemimpinan diadopsi dari bahasa inggris yaitu *leadership*. *Leadership* berasal dari akar kata *to lead* yaitu berupa kata kerja yang berarti memimpin.
2. Lebih lanjut kepemimpinan tersebut dapat dipahami sebagai *to show the way to by going in advance*.
3. Bertolak dari pengertian secara harfiah tersebut di atas maka dengan demikian memimpin merupakan suatu pekerjaan seseorang tentang bagaimana cara untuk mengarahkan (*direct*) orang lain (Sulistiyani, 2008:9).

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar supaya bekerja dengan ikhlas untuk mencapai tujuan bersama.(Terry, 1954).

Sedangkan (Wexley & Yukl, 1982) menyatakan bahwa : Kepemimpinan mengandung arti mempengaruhi orang untuk lebih berusaha mengarahkan tenaga dalam melaksanakan tugasnya, atau merubah tingkah laku mereka. Kepemimpinan adalah suatu seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.(H.Koontz dan O'Donnel, 1982).

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan atau suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam pencapaian tujuan”(Rachmawati, 2004:67).

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat yang baik. Sedangkan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang\ pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan

kombinasi yang konsisten dari falsafah, ketrampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi bawahannya.

Ada beberapa macam gaya kepemimpinan (Kartini Kartono, 1982:80), yaitu;

1. Gaya Kepemimpinan Karismatis

Tipe pemimpin karismatis ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan perbawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya, mengapa seseorang itu memiliki karisma yang begitu besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan ghaib (supernatural power) dan kemampuan-kemampuan yang superhuman, yang diperolehnya sebagai karunia yang maha kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya-tarik yang teramat besar.

2. Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Yaitu tipe kepemimpinan yang kebabakan, dengan sifat-sifat antara lain sebagai berikut:

- 1) Dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- 2) Dia bersikap terlalu melindungi (overly protective).
- 3) Jarang dia memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri.
- 4) Dia hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
- 5) Dia tidak memberikan atau hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
- 6) Selalu bersikap maha-tahu dan maha-benar.

3. Gaya Kepemimpinan Militeristis

Tipe ini sifatnya sok kemiliter-militeran. Hanya gaya luaran saja yang mencontoh gaya militer. Tetapi jika dilihat lebih seksama, tipe ini mirip sekali dengan tipe kepemimpinan otoriter. Hendaknya dipahami, bahwa tipe kepemimpinan militeristis itu berbeda sekali dengan kepemimpinan organisasi militer (seorang tokoh militer). Adapun sifat-sifat pemimpin yang militeristis antara lain ialah:

- a. Lebih banyak menggunakan sistem perintah/komando terhadap bawahannya keras sangat otoriter kaku dan seringkali kurang bijaksana.
- b. Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan.
- c. Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebih-lebihan.
- d. Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya (disiplin kadaver/mayat).
- e. Tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya.
- f. Komunikasi hanya berlangsung searah saja.

4. Gaya Kepemimpinan Otokratis (Outhoritative, Dominator)

Otokrat berasal dari perkataan autos=sendiri; dan kratos =kekuasaan, kekuatan. Jadi otokrat berarti: penguasa absolut. Kepemimpinan otokratis itu mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada a one-man show. Dia berambisi untuk merajai situasi. Setiap perintah dan situasi kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Anak buah tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.

Selanjutnya, pemimpin selalu berdiri jauh dari anggota kelompoknya jadi ada sikap menyisahkan diri dan eksklusivisme. Pemimpin otokratis itu senantiasa ingin berkuasa absolut, tunggal, dan merajai keadaan. Sikap dan prinsip-prinsipnya sangat konservatif/kuno dan ketat-kaku. Dengan keras dia mempertahankan prinsip-prinsip business, efektivitas, efisiensi, dan hal-hal yang zakelijk. Maka anthoritative itu disebut sebagai ketat-kaku berorientasi pada struktur dan tugas-tugas.

5. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Pada tipe kepemimpinan laissez faire ini sang pemimpin praktis tidak memimpin dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri. Dia merupakan pemimpin simbol, dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis. Sebab duduknya sebagai direktur atau pemimpin-ketua dewan, komandan, kepala- biasanya diperolehnya melalui penyogokan, suapan atau berkat sistem nepotisme.

Pemimpin Laissez Faire itu pada hakikatnya bukanlah seorang pemimpin dalam pengertian sebenarnya. Sebab bawahan dalam situasi kerja sedemikian itu sama sekali tidak dipimpin, tidak terkontrol, tanpa disiplin, masing-masing orang bekerja semua sendiri dengan irama dan tempo "semau gue".

6. Gaya Kepemimpinan Populistik

Profesor Peter Worsley dalam bukunya *The Third World* mendefinisikan kepemimpinan populistis sebagai kepemimpinan yang dapat membangunkan solidaritas rakyat-misalnya Soekarno dengan ideologi marhaenismenya, yang menekankan masalah kesatuan nasional, nasionalisme, dan sikap yang berhati-hati terhadap kolonialisme dan penindasan, penghisapan, serta penguasaan oleh kekuatan-kekuatan asing (luar negeri). Kepemimpinan populistis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang-hutang luar negeri (asing). Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan (kembali) nasionalisme. Dan oleh profesor S.N. Eisenstadt populisme erat dikaitkan dengan modernitas tradisional.

7. Gaya Kepemimpinan Administratif atau Eksekutif

Kepemimpinan seperti ini ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator-administratur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah yaitu untuk memantapkan integritas bangsa pada khususnya,

dan usaha pembangunan pada umumnya. Dengan kepemimpinan administratif ini diharapkan adanya perkembangan teknis- yaitu teknologi, industri, manajemen modern dan perkembangan sosial di tengah masyarakat.

8. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Kepemimpinan demokratis biasanya berlangsung secara mantap, dengan gejala-gejala sebagai berikut:

- a. Organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada di kantor.
- b. Otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah, dan masing-masing orang menyadari tugas serta kewajibannya sehingga mereka merasa senang dan puas pasti, dan aman menyangkut setiap tugas kewajibannya.
- c. Diutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan pada umumnya, dan kelancaran kerja sama dari setiap warga kelompok.

Dengan begitu pemimpin demokratis berfungsi sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerja sama, demi pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang paling cocok dengan jiwa kelompok dan situasinya

Gaya kepemimpinan dan upaya pemberian motivasi yang dilakukan oleh pimpinan harus memperhatikan kondisi kematangan dari masing-masing bawahan. Posisi bawahan adalah sangat vital dalam pencapaian tujuan organisasi, seperti dijelaskan oleh Hersey dan Blanchard, yang dikutip oleh Miftah Toha : “Kematangan (maturity) dalam kepemimpinan situasional dapat dirumuskan sebagai suatu kemampuan dan kemauan dari orang-orang untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri. Variabel-variabel kematangan ini hendaknya hanya dipertimbangkan dalam hubungannya dengan tugas-tugas yang spesifik yang harus dilakukan”(1993:315)

Salah satu tugas dan fungsi utama pemerintah adalah memberikan pelayanan sebagai manifestasi dari kebijakan publik tertentu. Pelayanan oleh pemerintah dapat dibedakan menjadi pelayanan sipil dan pelayanan publik. *Pelayanan sipil* berkaitan dengan pelayanan yang wajib diberikan oleh pemerintah dan tidak dapat diselenggarakan oleh pihak swasta, sedang *pelayanan*

publik adalah pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah dan juga dapat diselenggarakan oleh pihak swasta.

Menurut Kotler dalam Suprana Lukman pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Sementara itu istilah publik berasal dari bahasa Inggris *public* yang berarti umum, masyarakat, negara. Kata publik sebenarnya telah diterima sebagai bahasa Indonesia baku menjadi publik yang berarti umum, orang banyak, ramai.

Oleh karena itu pelayanan publik diartikan sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Pelayanan publik diartikan, pemberian layanan (melayanai) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Menurut Kepmenpan No.63/KEP/M.PAN/7/2003, publik adalah segala kegiatan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dengan demikian pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara. Negara didirikan oleh publik (masyarakat) tentu saja dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Lebih lanjut Tjiptono (1999:24) mengemukakan pelayanan bisa berarti sebagai berikut :

1. Kesesuaian dengan persyaratan
2. Kecocokan dengan pemakaian
3. Perbaikan berkelanjutan;
4. Bebas dari kerusakan atau cacat;
5. Pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat;
6. Melakukan segala sesuatu secara benar;
7. Sesuatu yang dapat membahagiakan pelanggan.

Fitzimmons and Fitzimmons dalam (Sinambela Poltak, 2006:7), mengemukakan 5 (lima) indikator tentang kualitas pelayanan, yang meliputi :

1. **Realibility**, yang menunjukkan kemampuan pelayanan yang diharapkan secara bebas dan akurat;
2. **Responsiveness**, yang berisi keinginan untuk menolong langganan dan memberi pelayanan dengan cepat;
3. **Assurance**, menyangkut pengetahuan dan keramahan pegawai serta kemampuan untuk menimbulkan kepercayaan langganan;
4. **Emphaty**, berupa perhatian terhadap langganan yang meliputi pendekatan, penciptaan perasaan aman, dan berusaha memahami keperluan langganan;
5. **Tangibles**, meliputi penampilan fisik, perlengkapan, tenaga dan sarana komunikasi.

Dalam hubungannya dengan perilaku pemimpin, ada dua hal yang biasanya dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahan atau pengikutnya, yakni: perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung. Perilaku mengarahkan dapat dirumuskan sebagai sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Bentuk komunikasi satu arah ini antara lain, menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan oleh pengikut, memberitahukan pengikut tentang apa yang seharusnya bisa dikerjakan, dimana melakukan hal tersebut, bagaimana melakukannya, dan melakukan pengawasan secara ketat kepada pengikutnya.

Perilaku mendukung adalah sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi, dan melibatkan para pengikut dalam pengambilan keputusan.

Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan (G1) dirujuk sebagai gaya *instruksi*, karena gaya ini dicirikan sebagai satu arah. Pemimpin memberikan batasan peranan pengikutnya dan memberitahu mereka tentang apa, bagaimanapun, bilamana dan dimana melaksanakan tugas. Inisiatif pemecahan masalah dan pembuatan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin. Pemecahan masalah dan keputusan diumumkan dan pelaksanaannya diawasi secara ketat oleh pemimpin.

Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan tinggi dukungan (G2) dirujuk sebagai *konsultasi*, karena dalam menggunakan gaya ini pemimpin masih banyak memberikan pengarahan dan masih membuat hamper sama dengan keputusan, tetapi hal ini diikuti dengan meningkatkan komunikasi dua arah dan perilaku mendukung, dengan berusaha

mendengar perasaan pengikut tentang keputusan yang dibuat, serta ide-ide dan saran-saran mereka. Meskipun dukungan ditingkatkan, pengendalian (control) atas pengambilan keputusan tetap ada pada pemimpin.

Perilaku pemimpin yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan (G3) dirujuk sebagai *partisipasi*, karena posisi control atas pemecahan masalah dan pembuat keputusan dipegang secara bergantian. Dengan penggunaan gaya G3 ini pemimpin dan pengikut saling tukar-menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Komunikasi dua arah ditingkatkan, dan peranan pemimpin adalah secara aktif mendengar. Tanggung jawab pemecahan masalah dan pembuatan keputusan sebagian besar ada pada pengikut. Hal ini sewajarnya karena pengikut memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas.

Perilaku pemimpin yang rendah dukungan dan rendah pengarahan (G4) dirujuk sebagai *delegasi*, karena pemimpin mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahan sehingga tercapai kesepakatan mengenai definisi masalah yang kemudian proses pembuatan keputusan didelegasikan secara keseluruhan kepada bawahan.

Berdasarkan data diatas, maka dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis pada Kantor Kecamatan Tenga menemukan bahwa, ternyata gaya pertama (*selling/instruktif*) dan gaya kedua (*telling/konsultatif*) adalah sebagai gaya yang sering digunakan oleh Camat Tenga dalam praktek penyelenggaraan tugasnya.

Kualitas pelayanan dalam penelitian ini dikaji berdasarkan kualitas pelayanan menurut Fitzimmons dan Fitzimmons dalam Budiman berpendapat bahwa terdapat lima indikator pelayanan publik, yaitu *reliability* yang ditandai dengan pemberian pelayanan yang tepat dan benar; *tangibles* yang ditandai dengan penyediaan yang memadai sumberdaya manusia dan lainnya; *responsiveness* yang ditandai dengan keinginan melayani konsumen dengan cepat; *assurance* yang ditandai tingkat perhatian terhadap etika dan moral dalam memberikan pelayanan; dan *emphaty* yang ditandai tingkat kemauan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen.

Analisis gaya kepemimpinan dimaksudkan untuk melihat bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki dan dikembangkan oleh Camat Tenga serta efektifitasnya dalam lingkungan kerja kantor Kecamatan Tenga. Hasil penelitian ini diharapkan juga memiliki tingkat analisa yang cukup representative untuk menjawab permasalahan penelitian dalam

bentuk pertanyaan masalah (problem question).

Hasil pengumpulan dan pengolahan data yang dilakukan oleh penulis diperoleh jawaban bahwa, gaya kepemimpinan mempunyai peranan yang besar dalam membentuk karakter dan tingkat kematangan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Pada pengamatan penulis mendapati Camat Tenga telah mencoba menerapkan beberapa gaya yang dimaksudkan penulis diatas , yakni gaya G1 dan gaya G2. Instruksi diberikan untuk pengikut yang rendah kematangannya. Orang yang tidak mampu dan mau memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan sesuatu adalah tidak kompeten atau tidak memiliki keyakinan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian/ analisa, maka kesimpulan yang dapat dibuat oleh penulis disini yaitu ;

1. Pelayanan yang diberikan kepada Masyarakat Kecamatan Tenga Kabupaten Minahasa Selatan masih kurang baik dan masih jauh dari harapan warga. Kondisi tersebut berkaitan dengan penerapan gaya kepemimpinan dari Kepala Kecamatan Tenga sendiri yang dapat dikatakan belum sesuai dengan apa yang diinginkan karena dalam menjalankan kepemimpinannya selaku kepala Kecamatan kurang berkordinasi atau membangun komunikasi dua arah dengan pegawainya lewat pembagian tugas yang jelas sehingga ada rasa tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Dari keempat gaya kepemimpinan, Kepala Kecamatan Tenga Kabupaten Minahasa Selatan memperlihatkan bahwa gaya yang paling sering digunakan oleh Kepala Kecamatan adalah gaya instruksi dan gaya konsultatif, hal ini terlihat dari pemberian tugas kepada para bawahan sering dengan memberi perintah-perintah dan juga sering menampung keluhan atau aspirasi dari bawahan.
3. Adapun untuk gaya participating dan gaya delegating masih kurang optimal diterapkan, hal ini terlihat dari Kepala Kecamatan selaku pimpinan pada Kecamatan jarang berkordinasi dengan aparat dibawahnya seperti; Para pegawai, Kepala Desa, Tokoh Masyarakat, Tokoh Adat . Pemuda dan wanita serta LSM yang ada di Kecamatan Tenga guna mendengar dan menjaring aspirasi masyarakat untuk di tindaklanjuti ke Pemerintah atasannya guna peningkatan pelayanan di Kecamatan Tenga.
4. Bahwa munculnya kendala-kendala dalam kepemimpinan Kepala Kecamatan Tenga juga antara lain di sebabkan oleh belum optimalnya penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai

dengan situasi dan kondisi serta tingkat kematangan pegawai pada Kecamatan Tenga saat ini, terutama menyangkut kualitas SDM pada Kecamatan Tenga belum memadai, artinya hal ini dapat dilihat dari rendahnya mutu pendidikan, pengalaman kerja yang di miliki, serta kompetensi yang tidak di jalakan pada organisasi tersebut. Disamping itu juga layanan seperti KTP , Ijin SITU, Akta Kelahiran dsb yang di keluarkan oleh Kecamatan belum menunjukkan pelayanan prima sebagaimana yang diidamkan oleh masyarakat, hal ini terlihat dari adanya keluhan warga serta jalur birokrasi yang panjang serta kurangnya perlengkapan, tumbuhnya KKN sehingga menyulitkan bagi masyarakat untuk mau mengurus berbagai jenis layanan.

Untuk meningkatkan pelayanan publik yang adil dan merata sesuai dengan harapan masyarakat maka perlu peranan seorang pemimpin untuk tampil dengan gaya atau model kepemimpinan yang baru yang dapat membawa suasana perubahan pada lingkungan unit organisasi yang dipimpinnya, sehingga semangat kerja dari para pegawai atau bawahan dapat dibangun sehingga pemberian pelayanan kepada masyarakat dapat meningkat.

Saran

Dengan mengacu pada kesimpulan yang ada , maka disini penulis dapat mengajukan saran-saran yang kiranya dimaksudkan menjadi masukan bagi pemimpin dan pegawai melalui penerapan gaya kepemimpinan yang efektif. Saran ini secara praktis diharapkan dapat berguna bagi kepentingan Kepala Kecamatan sebagai bahan pertimbangannya guna menjalankan kepemimpinannya.

1. Kepala Kecamatan harus lebih berani untuk mencoba menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif, dengan memberikan kesempatan yang semakin luas kepada para pegawainya bahkan masyarakat untuk mengeluarkan pendapatnya, saran dan lain-lain guna perbaikan mutu pelayanan kedepan. Sebab secara motivasional upaya ini diharapkan dapat memacu para pegawai untuk memiliki tanggung jawab yang tinggi, yang pada gilirannya akan mendukung tujuan dari organisasi itu sendiri. Hal ini sesuai dengan persepsi pegawai yang telah merasa bahwa memiliki kematangan relatif tinggi.
2. Kepala Kecamatan perlu memperhatikan dan memberikan motivasi yang bersifat non-material, dengan intensitas yang seimbang dibandingkan dengan motivasi yang bersifat materi terhadap para pegawainya, hal ini dapat dimulai dengan menciptakan suasana kerja yang komunikatif, dengan menumbuhkembangkan kerjasama yang baik antara pimpinan dan

bawahan. Jika hal ini coba untuk dilaksanakan penulis optimis lambat laun pelayanan yang diberikan kepada masyarakat akan lebih baik dan masyarakat pun dapat merasa puas akan layanan yang diterimanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirin, M. Tatang, 2000, *Menyusun Rencana Penelitian* Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.
- Ibrahim, H. Amin, 2008, *Pokok-Pokok Administrasi Publik & Implementasinya*, Bandung: PT.Refika Aditama.
- Ndrah, Taliziduhu, 1997, *Budaya Organisasi*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Nawawi, Hadari, 2000, *Manajemen Strategik Organisasi Profit Bidang Pemerintahan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pamudji, S, 1985, *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara.
- Prajudi, A, 1982, *Administrasi dan Manajemen Umum*, Jakarta: Ghalia.
- Rasid, Ryaas, 1997, *Makna Pemerintahan : Tinjauan dari segi etika dan kepemimpinan*. Jakarta: Yarif Watampone.
- Ratminto & Atik Septi Winarsih, 2008. *Manajemen Pelayanan; Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rivai, Veithzal, 2003, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Rosmidi & Riza Risyanti, 2006, *Pemberdayaan Masyarakat*. Jatinangor: Alqaprint
- Salusu, J, 1998, *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi non Profit*, Jakarta: Grasindo.
- Sarwono, Jonathan, 2006, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siagian, SP, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- , 1985, *Administrasi Pembangunan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Silalahi, Ulbert, 2005, *Studi tentang Ilmu Administrasi, Konsep, Teori dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Sinambela, Lijan Poltak dkk, 2006, *Reformasi Pelayanan Publik; Teori Kebijakan dan Implementasi*, Jakarta: Bumi Aksara.

Subandi, Baban dkk, 2006, *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah*. Humaniora: Buahbatu-Bandung.

Sulistiyani, Ambar Teguh, 2008, *Kepemimpinan Profesional; Pendekatan Leadership Games*. Yogyakarta: Gava Media

Suhendra, K, 2008, *Manajemen dan Organisasi Dalam Realita Kehidupan*, Bandung: Mandar Maju.

Syafie, Inu Kencana, 2003, *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara.

Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.

Thoha, Miftha, 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.

Tjiptono, Fandi, 1997, *Prinsip-prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi.

Usman, Husaini & Purnomo Setiady Akbar, 2008, *Metodolodi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.

Wirjana, R Bernardine & Supardo Susilo, 2006, *Kepemimpinan, Dasar dasar Pengembangannya*. Yogyakarta: Andi Offset.

Wicaksono, Kristian Widya, 2006, *Administrasi dan Birokrasi pemerintah*. Yokyakarta: Graha Ilmu.