

## **INVISIONAL KEPEMIMPINAN LURAH DALAM KEPEMILIKAN KARTU SEHAT**

**Toddy Aditya**

Universitas Muhammadiyah Tangerang  
[toddy.aditya08@gmail.com](mailto:toddy.aditya08@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini membahas mengenai gaya pemimpin dalam membantu warga masyarakat untuk memiliki kartu sehat (BPJS) serta evaluasi (penilaian) hasil kinerja dari pegawai yang bekerja pada institusi pemerintah. Pada dasarnya institusi pemerintah memiliki tujuan yaitu untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat, yang dalam hal ini menekankan pada penilaian kinerja pegawai dalam memberikan layanan administrasi. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hasil kinerja pelayanan yang diberikan pegawai pemerintah kepada masyarakat dan untuk mengetahui faktor-faktor penghambat yang timbul dalam pelaksanaan layanan administrasi. Dalam hal ini penulis menggunakan pendekatan analisis kualitatif dan menggunakan tipe penelitian deskriptif (gambaran). Penelitian ini juga diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan diperkuat dengan dokumentasi. Serta dengan dilakukannya analisis data secara terstruktur dan sistematis, sesuai dengan fokus permasalahan dengan menggunakan teori pengukuran kinerja. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini adalah masih adanya pegawai kelurahan yang kinerjanya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat khususnya pelayanan administrasi masih kurang maksimal. Kesimpulan dari penelitian ini yaitu kinerja pegawai Kelurahan Kenanga sudah cukup baik. Adapun saran yang dapat diberikan penulis terhadap pegawai Kelurahan Kenanga adalah agar kiranya dapat bekerja dengan semaksimal mungkin walaupun dengan sarana prasarana yang pada umumnya masih kurang lengkap.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kinerja, Pelayanan.

### **Abstract**

*This research discusses the style of leaders in helping citizens to have a healthy card (BPJS) as well as evaluation (assessment) performance results from employees working in government institutions. Basically, government institutions have a purpose that is to provide excellent service to the community, which in this case emphasizes the assessment of employee performance in providing administrative services. The purpose of this study is to determine the results of service performance provided by government employees to the public and to determine the inhibiting factors that arise in the implementation of administrative services. In this case the authors use a qualitative analytical approach and use the type of descriptive research (descripton). This study also obtained from interviews, observations, and reinforced by documentation. The analyzed data in a structured and systematic, in accordance with the focused on the problem by using performance measurement theory. The results obtained in this study was still the existence of sub-districts employees whose performance in providing services to the public especially administrative services is still less than the maximum. The conclusion of this research was the performance of employees of Kenanga Village after the sub-district division was good enough. As for suggestions that have given the authors to employees Kenanga Village is to be able to worked with as much as possible although with infrastructure facilities that are generally still did not completed.*

*Keywords: Leadership Style, Performance, Service.*

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan menyangkut proses mempengaruhi sosial dengan pengaruh yang disengaja digunakan oleh seseorang terhadap orang lain untuk mengorganisir kegiatan-kegiatan dan hubungan-hubungan dalam organisasi. Dalam kepemimpinan yang paling penting adalah menginterpretasikan peristiwa-peristiwa, memetakan jalannya organisasi, membangun kerja sama antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sekecil apapun organisasi, peranan pemimpin sangat dominan dalam menciptakan, mengembangkan, memelihara dan meningkatkan kerja sama baik vertikal, horizontal maupun diagonal. Hal tersebut mempengaruhi semua bawahan atau pengikut agar dapat memberikan pengabdian untuk mencapai tujuan organisasi.

Melihat kondisi sekarang ini kepemimpinan Lurah pada Kelurahan Kenanga Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang sudah baik. Kondisi ini kita ketahui dari beberapa indikator seperti pelaksanaan kegiatan yang di tangani oleh aparat yang berada di Kelurahan Kenanga telah terlaksana dengan baik, sesuai dengan misi organisasi.

Nilai-nilai budaya di lingkungan kantor Pemerintah Kelurahan Kenanga masih banyak yang perlu diperbaiki, dikembangkan bahkan dihilangkan. Hal ini memerlukan proses dan memakan waktu yang relatif lama. Perilaku para anggota organisasi merupakan pencerminan nilai-nilai budaya yang dianut oleh suatu organisasi. Membangun asumsi dasar, keyakinan dan norma-norma seperti sopan santun, cara berbicara, cara memberikan pelayanan kepada masyarakat, membangun kebersamaan, penataan ruang kerja dan lain-lain merupakan tuntutan sekaligus tantangan bagi seorang pemimpin untuk mewujudkannya.

Namun di sisi lain opini sebagian besar masyarakat menyatakan bahwa masih banyak pegawai Pemerintah Kelurahan terkesan bukan sebagai pelayan masyarakat tetapi sebagai orang yang minta dilayani. Hal ini ditandai apabila masyarakat memerlukan pelayanan, harus melalui prosedur yang berbeli-belit dan kadang-kadang melanggar norma-norma dan peraturan yang telah ditetapkan.

Dalam rangka meningkatkan pelayanan kesehatan agar semua lapisan masyarakat dapat memperoleh pelayanan kesehatan secara mudah, merata dan murah, maka pemerintah dalam hal ini kelurahan Kenanga berusaha untuk selalu meningkatkan pembangunan dalam bidang kesehatan baik sarana maupun prasarana. Salah satunya adalah dalam rangka sosialisasi kepemilikan kartu sehat (BPJS) untuk warga yang ada di Kelurahan Kenanga.

Beberapa permasalahan dalam bidang administrasi di Kelurahan diantaranya yaitu tidak adanya indikator kinerja dari suatu unit organisasi pemerintah yang mengakibatkan sulitnya mengukur tingkat keberhasilan misi suatu unit organisasi dan khususnya menilai apakah aparat yang berada di tiap - tiap unit organisasi telah berkerja sesuai dengan tujuan dan indikator kinerja yang telah dirumuskan bersama. Aktivitas dan pelaksanaan penyelenggara pemerintah Kelurahan sangat tergantung pada

kinerja aparaturnya kelurahan dalam melaksanakan tugas atau kewajiban - kewajibannya guna mengembangkan dan meningkatkan kualitas kerja, sehingga terwujudlah suatu hasil yang memuaskan bagi masyarakat setempat.

Faktor yang sangat mendukung kepemimpinan Lurah dalam meningkatkan kinerja pegawai Pemerintah Kelurahan dapat dilihat dari cara Lurah tersebut memperhatikan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh para pegawainya, untuk dapat lebih meningkatkan kinerjanya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Lurah yang dapat memahami dan mengerti akan kebutuhan yang dibutuhkan oleh para pegawainya, membuat para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hasil kinerja pelayanan yang diberikan pegawai pemerintah kepada masyarakat dan untuk mengetahui faktor-faktor penghambat yang timbul dalam pelaksanaan layanan administrasi

## LANDASAN TEORI

### Gaya Kepemimpinan

Penelitian yang dilakukan oleh Beby Olivianti dan Lala M. Kolopaking (2014) dalam jurnal sosiologi pedesaan menjelaskan bahwa Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh lurah dalam mengelola kelurahan adalah gaya kepemimpinan direktif dan gaya kepemimpinan konsultatif. Gaya kepemimpinan lurah dapat dikatakan memiliki hubungan yang sangat kuat dengan meningkatnya kualitas pelayanan kelurahan sehingga tingkat kepuasan warga terhadap pelayanan kelurahan juga tinggi. Kualitas pelayanan kelurahan Lenteng Agung memiliki nilai yang sangat baik bagi masyarakat, serta memiliki tingkat kepuasan yang dirasakan oleh masyarakat penerima pelayanan kelurahan

Ada beberapa pengertian gaya kepemimpinan yang digunakan oleh penulis. Menurut Handoko (2014) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan yang dipunyai seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar mau bekerja demi mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan.

Duadji (2013) menyebutkan Gaya kepemimpinan yang sama, tidak akan sama efektif dalam semua situasi. Kita mengetahui bahwa situasi atau lingkungan berubah-ubah sedikit sekali individu-individu menonjol sebagai pemimpin dalam setiap situasi. Gaya kepemimpinan atau struktur organisasi atau kedua-duanya memerlukan modifikasi dalam sebuah kasus dimana kepemimpinan yang berlangsung tidak membawa hasil yang diharapkan.

Seorang pemimpin memimpin dan bukanlah “memaksa” Ia menarik pengikutnya hingga mencapai puncak prestasi yang menurut anggapan mereka semula tidak mungkin dicapai, seorang pemimpin mengenal sifat-sifat individual pengikut-pengikutnya dan ia mengetahui kualitas-kualitas apa yang akan merangsang mereka untuk bekerja sebaik mungkin. (Hasibuan, 2017)

Empat gaya dasar kepemimpinan; 1) Gaya manajemen tugas, pemimpin menunjukkan perhatian tinggi terhadap produksi tetapi perhatian rendah terhadap manusia, 2) Gaya manajemen *country club*, pemimpin memperlihatkan perhatian yang tinggi terhadap manusia tetapi perhatian rendah terhadap

produksi, 3) Gaya manajemen miskin, pemimpin tidak terlalu menunjukkan perhatian, baik terhadap produksi maupun manusia, 4) Gaya manajemen tim, pemimpin menunjukkan perhatian tinggi terhadap produksi maupun manusia. Sedarmayanti (2017)

Dengan kedua perangkat tersebut maka kemungkinan akan melahirkan empat gaya kepemimpinan, yaitu; 1) Mengarahkan, gaya kepemimpinan ini perilaku tugas tinggi, perilaku hubungan rendah, 2) Menjual, perilaku tugas maupun perilaku hubungan sama tinggi, 3) Ikut serta, perilaku tugas rendah sedangkan perilaku hubungan tinggi, 4) Mendelegasikan, baik perilaku tugas maupun perilaku hubungan sama rendah. Sutrisno (2016).

Pendapat dari Hersey dan Blanchard (2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan seseorang terdiri dari kombinasi dari perilaku tugas dan perilaku hubungan. Perilaku tugas adalah kadar upaya pemimpin mengorganisir dan menetapkan peranan anggota kelompok (pengikut), menjelaskan aktivitas setiap anggota serta kapan, dimana, dan bagaimana cara menyelesaikannya; dicirikan dengan upaya untuk menetapkan pola organisasi, seluruh komunikasi dan cara penyelesaian pekerjaan secara rinci dan jelas. Sedangkan perilaku hubungan adalah kadar upaya pemimpin membina hubungan diantara mereka sendiri dan dengan para anggota kelompok mereka (pengikut) dengan membuka lebar saluran komunikasi, menyediakan dukungan sosio emosional.

Gaya kepemimpinan menurut Herujito (2010) adalah *leadership style*, yaitu cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan bukan bakat. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dapat dipelajari dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi. Gaya kepemimpinan yang terdapat dalam setiap organisasi dipandang sebagai suatu proses kunci bagi keberhasilan organisasi yang bersangkutan. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pimpinan terhadap pengikutnya, atau cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya.

Terdapat perbedaan pola perilaku yang diterapkan oleh seorang manajer dengan manajer lain dalam mempengaruhi perilaku anggotanya. Mintogoro (dalam Handoko, 2014) mengatakan bahwa secara umum gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang manajer adalah gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan *laissez faire* dimana masing – masing gaya tersebut memiliki ciri tertentu.

Dalam kenyataannya para pemimpin akan dapat mempengaruhi bawahannya terhadap moral, keamanan, kualitas serta kehidupan kerja terutama pada tingkat produktivitas kerja pegawainya melalui motivasi dari pimpinannya, sehingga pemimpin memainkan peran yang sangat penting dan kritis dalam membantu perkembangan serta pertumbuhan organisasi. Wibowo (2017)

Kartono (2014), mengatakan bahwa persyaratan kepemimpinan itu harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu; 1) Kekuasaan, yaitu otoritas dan legalitas yang memberikan kewenangan kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu 2) Kelebihan, keunggulan, keutamaan sehingga orang mampu mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu 3) Kemampuan, yaitu segala

daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan atau keterampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

### Kinerja Pegawai

Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok individu. Kinerja dapat diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut memiliki kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan.

Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa adanya tujuan serta target, kinerja seseorang atau organisasi tidak dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya. Menurut Dessler (2015), kinerja merupakan prosedur yang meliputi (1) penetapan standar kinerja; (2) penilaian kinerja aktual pegawai dalam hubungan dengan standar-standar ini; (3) memberi umpan balik kepada pegawai dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi lagi.

Dengan kata lain, kinerja perorangan dan kinerja kelompok sangat mempengaruhi kinerja organisasi atau organisasi secara keseluruhan dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Sedarmayanti (2017) mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, atau hasil kerja atau unjuk kerja atau penampilan kerja. Pengertian kinerja tersebut menunjukkan bagaimana seorang pekerja dalam menjalankan pekerjaannya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka untuk menciptakan tujuan organisasi. Mitchell (dalam Sedarmayanti, 2017) menyatakan bahwa kinerja terdiri dari berbagai aspek, yaitu: 1) *Quality of work* (kualitas pekerjaan), 2) *Promptines* (kecepatan dan ketepatan hasil kerja) 3) *Initiative* (kemampuan mengambil inisiatif) 4) *Capability* (kesanggupan atau kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan) 5) *Communication* (kemampuan berkomunikasi dengan lingkungan).

Sesungguhnya semua organisasi atau perusahaan memiliki sarana-sarana formal dan informal untuk menilai kinerja pegawainya. Handoko (2014) mengemukakan, penilaian kinerja atau prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Kegiatan ini dapat mempengaruhi keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka.

Mengenai ukuran-ukuran kinerja pegawai, Ranupandojo dan Husnan (2008) menjelaskan secara rinci sejumlah aspek yang meliputi; 1) Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Kualitas kerja diukur dengan indikator ketepatan, ketelitian, keterampilan dan keberhasilan kerja. Kualitas kerja meliputi ketepatan, ketelitian, kerapian dan kebersihan hasil pekerjaan, 2) Kuantitas kerja yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat terselesaikan. Kuantitas

kerja meliputi output, serta perlu diperhatikan pula tidak hanya output yang rutin saja, tetapi juga seberapa cepat dia dapat menyelesaikan pekerjaan yang ekstra, 3) Dapat tidaknya diandalkan termasuk dalam hal ini yaitu mengikuti instruksi, inisiatif, rajin, serta sikap hati-hati, 4) Sikap, yaitu sikap terhadap pegawai perusahaan dan pekerjaan serta kerjasama.

Pengertian definisi jaminan kesehatan, dengan prinsip asuransi social berdasarkan; 1) Kegotongroyongan antara masyarakat kaya dan miskin, yang sehat dan sakit, yang tua dan muda, dan yang beresiko tinggi dan rendah, 2) Anggota yang bersifat wajib dan tidak selektif, 3) Iuran yang dibayarkan per bulan berdasarkan persentase upah/ penghasilan, 4) Jaminan Kesehatan Nasional Bersifat nirlaba.

Sedangkan yang dimaksud dengan prinsip ekuitas adalah kesamaan anggota dalam memperoleh pelayanan sesuai dengan kebutuhan medis yang terikat dengan besaran iuran yang dibayarkan. Dan ini adalah bagian dari Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yang masuk dalam program kesehatan Pemerintah Indonesia pada tahun 2014 oleh Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) nantinya.

## **METODE**

Jenis metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Metode kualitatif seperti yang di definisikan oleh Bogdan dan Tylor (dalam Moleong, 2014). adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif: ucapan atau tulisan dan perilaku yang dapat diamati dari orang-orang (subyek) itu sendiri. Tipe Penelitian yaitu deskriptif yang bertujuan untuk memberikan gambaran atau penjelasan secara sistematis, faktual dan akurat tentang Gaya kepemimpinan Lurah Kenanga dalam kepemilikan Kartu Sehat BPJS.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kinerja Aparat Kelurahan Kenanga**

Kelurahan mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Camat serta melaksanakan tugas pemerintahan lainnya sesuai ketentuan perundangan yang berlaku. Hubungan kerja kecamatan dengan kelurahan bersifat hierarki. Pembentukan kelurahan ditujukan untuk meningkatkan kemampuan penyelenggaraan pemerintahan kelurahan secara berdayaguna, berhasil guna dan pelayanan terhadap masyarakat sesuai dengan tingkat perkembangan dan kemajuan pembangunan.

Hasil wawancara yang di dapatkan di lapangan dalam hal pelaksanaan tugas aparat kelurahan di Kelurahan Kenanga secara keseluruhan bisa dikatakan baik. Namun masih ada hal-hal yang harus lebih ditingkatkan misalnya dalam hal koordinasi atau hubungan aparat Kelurahan dengan perpanjangan tangan pada masyarakat dalam hal ini RT dan RW yang ada di Kelurahan Kenanga.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan selama ini, pelayanan yang diberikan pemerintah Kelurahan Kenanga Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang terlihat masih adanya keluhan yang

disampaikan masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini terlihat dari masih rendahnya produktifitas kerja dan disiplin dari pegawai tersebut, serta masih kurangnya sarana kerja yang memadai.

Dalam melaksanakan kinerja, pihak pemerintah kelurahan harus terlebih dahulu melihat semua faktor kemungkinan yang ada, baik itu kesempatan, peluang maupun tantangan serta hambatan apa yang ada dalam era otonomi ini serta penyelenggaraan pemerintahan haruslah pula menjawab serta memenuhi kehendak pelanggan yaitu masyarakat di kelurahan yang memerlukan pelayanan secara optimal agar tercipta suatu keadaan yang menggambarkan *good governance* di Kelurahan Kenanga.

Hasil wawancara yang di dapatkan di lapangan dalam hal pelaksanaan tugas aparat kelurahan di Kelurahan Kenanga secara keseluruhan bisa dikatakan baik. Namun masih ada hal-hal yang harus lebih ditingkatkan misalnya dalam hal koordinasi atau hubungan aparat Kelurahan dengan perpanjangan tangan pada masyarakat dalam hal ini RT dan RW yang ada di Kelurahan Kenanga.

Kepemimpinan menyangkut proses mempengaruhi sosial dengan pengaruh yang disengaja digunakan oleh seseorang terhadap orang lain untuk mengorganisir kegiatan-kegiatan dan hubungan-hubungan dalam organisasi. Dalam kepemimpinan yang paling penting adalah menginterpretasikan peristiwa-peristiwa, memetakan jalannya organisasi, membangun kerja sama antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sekecil apapun organisasi, peranan pemimpin sangat dominan dalam menciptakan, mengembangkan, memelihara dan meningkatkan kerja sama baik vertikal, horizontal maupun diagonal. Hal tersebut mempengaruhi semua bawahan atau pengikut agar dapat memberikan pengabdian untuk mencapai tujuan organisasi.

### **Pelaksana Tupoksi**

Berdasarkan hasil wawancara yang kami dapatkan melalui sekretaris di Kelurahan Kenanga, semua pelaksanaan tugas dari aparatur yang berada di Kelurahan Kenanga selalu mengacu dan sesuai dengan Peraturan Walikota Tangerang No 50 tahun 2012 yang membahas tentang organisasi dan tata Kelurahan. Sehingga setiap pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan oleh aparatur yang berada di Kelurahan selalu mengacu kepada aturan yang sudah ada.

Hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Kepala Seksi Tata Pemerintahan di Kelurahan Kenanga. Pelaksanaan tugas dari masing-masing anggota yang ada di dalam lingkup aparat Kelurahan sudah sesuai dengan posisinya masing-masing. Jadi bisa dikatakan sudah sangat efisien dalam pelaksanaannya antara jumlah anggota dengan beban kerja yang dilaksanakan.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti dapatkan melalui Sekretaris di Kelurahan Kenanga, semua pelaksanaan tugas dari aparatur yang berada di Kelurahan Kenanga selalu mengacu dan sesuai dengan Peraturan Walikota Tangerang No 50 tahun 2012 yang membahas tentang organisasi dan tata Kelurahan. Sehingga setiap pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan oleh aparatur yang berada di Kelurahan selalu mengacu kepada aturan yang sudah ada.

Nilai-nilai budaya di lingkungan kantor Pemerintah Kelurahan masih banyak yang perlu diperbaiki, dikembangkan bahkan dihilangkan. Hal ini memerlukan proses dan memakan waktu yang relatif

lama. Perilaku para anggota organisasi merupakan pencerminan nilai-nilai budaya yang dianut oleh suatu organisasi. Kegiatan apapun yang terjadi di wilayah Kelurahan akan dipandang masyarakat sebagai tanggung jawab Pemerintah Kelurahan.

Pelayanan publik dengan segala aspeknya, pegawai Pemerintah Kelurahan belum dapat merespon kebutuhan masyarakat secara optimal disebabkan berbagai faktor antara lain keterbatasan sumber daya manusia baik kuantitas maupun kualitas, sarana dan prasarana perkantoran yang belum memadai, keterbatasan dukungan anggaran dan wewenang dan lain sebagainya.

### **Efisien**

Hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Kepala Seksi Tata Pemerintahan di Kelurahan Kenanga. Pelaksanaan tugas dari masing-masing anggota yang ada di dalam lingkup aparat Kelurahan sudah sesuai dengan posisinya masing-masing. Jadi bisa dikatakan sudah sangat efisien dalam pelaksanaannya antara jumlah anggota dengan beban kerja yang dilaksanakan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2017) efisiensi adalah ketepatan cara (usaha, kerja) dalam menjalankan sesuatu dengan tidak membuang waktu, tenaga, dan biaya. Hanafie (2014) berpendapat efisiensi adalah upaya penggunaan input yang sekecil-kecilnya untuk mendapatkan produksi yang sebesar-besarnya. Simanjuntak dan Muklis (2015) berpendapat bahwa efisiensi yang direncanakan, dengan cara produksi dengan biaya murah, tetapi dengan tetap sesuai harapan, baik mutu dan barang yang diproduksi maupun pelayanannya. Selain itu efisiensi adalah mencakup alokasi sumber daya, perilaku manusia, dan sistem kemasyarakatan namun efisiensi tidak harus berarti penghematan material saja, tetapi diperhitungkan pula aspek yang nonmaterial (Murniati, 2013).

Kepemimpinan pada era globalisasi yang sarat dengan tantangan, persaingan dan perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK), harus memiliki keunggulan yang kompetitif dalam memimpin suatu organisasi. Pemimpin tersebut tidak akan dapat menjalankan organisasinya secara efektif dan efisien, apabila dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan tidak mempunyai suatu keahlian. Penyelenggaraan tugas pemerintahan dapat mencapai hasil yang baik, apabila adanya peningkatan kualitas profesionalisme pemimpin dan pegawainya sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memegang teguh etika birokrasi, dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan dan keinginan masyarakat.

### **Efektif**

Dari hasil wawancara lebih lanjut Kepala Seksi Tata Pemerintahan menjelaskan tentang keefektifan dalam pelaksanaan kegiatan kerja di Kelurahan Kenanga, sudah baik. Dimana dapat dilihat dari setiap pelaksanaan kegiatan selalu dapat dikerjakan sesuai dengan sasaran yang dituju dan dengan waktu yang ditentukan. Hal ini tidak terlepas dari hasil kerja sama yang baik antara aparat Kelurahan dengan warga.

Efektivitas organisasi dapat dianalisis berdasarkan dua sudut pandangan. Pertama, efektivitas organisasi dapat dilihat dari kriteria pencapaian tujuan dengan membandingkan hasil yang sebenarnya



dengan tujuan hasil yang dirumuskan. Kedua, efektivitas organisasi dapat dilihat dengan mempergunakan kriteria sistem yang dirumuskan oleh penganut teori organisasi modern dengan cara yang berbeda-beda. Masing-masing cara yang disebutkan mempunyai kelebihan dan kelemahan.

Stufflebeam dkk (2003) memperkenalkan model evaluasi yang didasarkan kepada definisi evaluasi itu sendiri. Menurut mereka tujuan utama evaluasi ialah memberikan informasi tentang beberapa alternatif keputusan kepada pengambil keputusan evaluasi haruslah merupakan proses yang berkesinambungan dan siklus serta diterapkan melalui suatu program yang sistematis. Penilaian harus diarahkan kepada konteks, input, proses dan hasil mereka menggolongkan perumusan keputusan ke dalam *metamorphism, homoestatis, incrementalism* dan *neomobilism*.

Melihat isinya keputusan yang diambil dapat dikategorikan ke dalam keputusan perencanaan, keputusan untuk menyusun kembali kebijakan dan keputusan untuk menerapkan kebijakan. Stufflebeam dkk (2003) mencoba memadukan keempat jenis evaluasi dan konsep dan evaluasi yang dihubungkan dengan konsep menjadi satu model evaluasi yang siap untuk diterapkan.

Langkah pertama dalam pendekatan yang demikian memerlukan perumusan jenis organisasi sosial dalam pengertian tujuan umum organisasi itu. Organisasi ini dipandang sebagai suatu sistem yang mempunyai input dan output. Output dirumuskan sebagai hasil kegiatan seluruh sistem dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Input dan variabel sistem dirumuskan dan ukuran dibuat untuk menunjukkan variabel itu. Input merupakan faktor lingkungan yang dianggap mempengaruhi sistem parameter; sistem merupakan sifat organisasi baik secara structural maupun secara beroperasi.

### **Akuntabilitas**

Nilai akuntabilitas dari aparat Kelurahan Kenanga sangat baik, karena rata-rata dari aparat yang ada didalam keanggotaannya sudah menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Sehingga bisa dikatakan mereka sudah paham tentang tugas dan fungsi dari pekerjaan yang di jalankan.

Hasil kesimpulan dari wawancara indikator Nilai akuntabilitas dari aparat Kelurahan Kenanga sangat baik, karena rata-rata dari aparat yang ada didalam keanggotaannya sudah menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Sehingga bisa dikatakan mereka sudah paham tentang tugas dan fungsi dari pekerjaan yang di jalankan.

Akuntabilitas berasal dari istilah dalam bahasa Inggris yaitu *accountability*, yang berarti pertanggungjawaban atau keadaan untuk dipertanggungjawabkan atau keadaan untuk diminta pertanggungjawaban Akuntabilitas (*accountability*) menurut Suherman (2011) yaitu berfungsinya seluruh komponen penggerak jalannya kegiatan perusahaan, sesuai tugas dan kewenangannya masing-masing.

Selanjutnya peneliti akan memaparkan definisi akuntabilitas menurut Mardiasmo (2018), menerangkan bahwa pengertian akuntabilitas adalah: Akuntabilitas adalah kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggung jawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktifitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak pemberi

amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggung jawaban tersebut.

Akuntabilitas dalam konteks pemerintahan mempunyai arti pertanggungjawaban yang merupakan salah satu ciri dari terapan *good governance*. Pemikiran ini bersumber dari pemikiran administrasi publik merupakan isu menuju *clean government* atau pemerintahan yang bersih. Akuntabilitas dilihat dari sudut pandang pengendalian merupakan tindakan pada pencapaian tujuan.

### **Transparansi**

Transparansi dibangun atas dasar arus informasi yang bebas. Seluruh proses pemerintahan, lembaga-lembaga, dan informasi perlu dapat diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan dan informasi yang tersedia harus memadai agar dapat dimengerti dan dipantau. Menurut Andrianto (2014) menyatakan bahwa transparansi adalah Keterbukaan secara sungguh-sungguh, menyeluruh, dan memberi tempat bagi partisipasi aktif dari seluruh lapisan masyarakat dalam proses pengelolaan sumber daya publik.

Menurut Hafiz (2014) menyatakan bahwa transparansi adalah Keterbukaan dan kejujuran kepada masyarakat berdasarkan pertimbangan bahwa masyarakat memiliki hak untuk mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pertanggung jawaban pemerintahan dalam sumber daya yang di percayakan kepadanya dan ketaatannya pada peraturan perundang- undangan.

Dari definisi di atas dapat dikatakan bahwa transparansi merupakan keterbukaan pemerintah kepada masyarakat untuk mengakses informasi berdasarkan pertimbangan bahwa masyarakat memiliki hak untuk mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pertanggung jawaban pemerintah tersebut.

Setiap pelaksanaan kerja yang telah dilakukan hasilnya dituangkan dalam bentuk laporan kerja sebagai pertanggung jawaban. Hal ini menunjukkan bahwa ada transparansi di dalam pelaksanaan kerja yang dilakukan. Hasil dilaporkan pada dinas terkait tergantung dari substansi yang bersangkutan dengan program yang dilakukan. Hasil yang didapat berupa laporan selain sebagai bukti pelaksanaan kerja juga merupakan arsip yang nantinya dapat di gunakan sebagai bahan evaluasi pencapaian yang lebih baik untuk pelaksanaan kerja selanjutnya.

### **Permasalahan dalam Kepemilikan Kartu Sehat (BPJS)**

Dari hasil wawancara dengan lurah Kenanga maupun dari hasil wawancara kepada masyarakat yang berada di Kelurahan Kenanga, tentang kepemilikan kartu sehat (BPJS) kesehatan masih banyak yang belum mengerti dan memahami tentang program ini. Sehingga dari data yang di peroleh di lapangan dari total RW yang ada di kelurahan Kenanga rata-rata masyarakatnya belum ada yang memiliki kartu sehat (BPJS) kesehatan, kecuali sebagian masyarakat yang bekerja di pemerintahan atau di perusahaan.

Keterangan yang di dapat dari Lurah dan aparat Kelurahan di Kelurahan Kenanga permasalahan yang di hadapi di lapangan dalam hal kepemilikan kartu sehat (BPJS), di antaranya: belum adanya

sosialisasi kepada masyarakat tentang apa itu kartu sehat (BPJS), apa fungsi dan kegunaannya, bagaimana cara pendaftarannya dan lain-lain yang terkait dengan kartu sehat (BPJS).

Belum adanya sosialisasi ini di perkuat dengan hasil wawancara yang kami dapatkan langsung dari warga Kelurahan Kenanga yang di data dari RW sampai RT yang ada. Dimana warga masih menggunakan kartu Jaminan Kesehatan Masyarakat (Jamkesmas) untuk berobat ke Puskesmas atau ke Rumah Sakit dalam hal memeriksa dan mengobati penyakitnya.

Jika dilihat dari jumlah keanggotaan aparat yang ada di Kelurahan Kenanga juga merupakan nilai tambah. Karena dengan adanya upaya kepedulian dari aparat Kelurahan Kenanga terhadap warganya dalam hal kepemilikan kartu sehat (BPJS) merupakan langkah yang konkrit atas kepedulian aparat Kelurahan Kenanga dalam hal memperkenalkan atau mensosialisasikan kepada warga. Di harapkan sosialisasi kepemilikan kartu sehat (BPJS) dapat maksimal diterima masyarakat.

### **Upaya Pemecahan Masalah Kepemilikan Kartu Sehat (BPJS)**

Upaya-upaya pemecahan masalah kepemilikan kartu sehat (BPJS) kesehatan di Kelurahan Kenanga yang di lakukan aparat kelurahan Kenanga harus lebih banyak terhadap upaya penyuluhan kepada warga. Mendampingi warga disaat memerlukan informasi tentang prosedur pengurusan kartu sehat (BPJS) bagi yang sangat membutuhkan dalam hal ini warga yang sedang sakit ataupun bagi warga yang tidak sakit yang akan mengurus kartu sehat (BPJS) ini.

Karena keterbatasan tenaga dan waktu dari aparat Kelurahan Kenanga dalam hal mensosialisasikan kepemilikan kartu sehat BPJS, maka, aparat Kelurahan Kenanga merasa terbantu dalam hal pendataan jumlah warga yang belum memiliki kartu sehat BPJS dan kemudian mensosialisasikan kepada masyarakat. Jadi dengan kerja sama ini nantinya diharapkan warga yang sebelumnya belum paham tentang BPJS jadi lebih paham dan segera mendaftarkan dirinya menjadi anggota di kantor BPJS terdekat.

Pelaksanaan program sosialisasi kepemilikan kartu sehat (BPJS) dilaksanakan melibatkan seluruh warga RT dan RW yang ada di kelurahan Kenanga. Dimana dalam persiapannya melakukan konsultasi dahulu dengan aparat Kelurahan Kenanga dan kepala Puskesmas Cipondoh. Kemudian konsultasi dengan pihak terkait dalam hal ini kantor BPJS kesehatan cabang Tangerang yang berada di Cikokol kota Tangerang. Setelah itu mengkoordinasikan dengan nara sumber untuk materi kegiatan yang akan diberikan pada masyarakat kelurahan Kenanga. Barulah dibuat surat undangan tentang acara sosialisasi kartu sehat (BPJS) yang menjadi objek utamanya masyarakat yang berada di Kelurahan Kenanga.

## **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **Simpulan**

Dari uraian pada bab sebelumnya maka kami menyimpulkan bahwa :

1. Tugas dan fungsi dari aparat Kelurahan Kenanga telah di atur dalam peraturan Walikota Tangerang No. 50 tahun 2012 yang isinya menyangkut tentang organisasi dan tata kerja Kelurahan.
2. Permasalahan yang terjadi di kelurahan Kenanga merupakan permasalahan belum tersosialisasikan kartu sehat (BPJS) bagi masyarakat Kelurahan Kenanga
3. Perlunya adanya upaya sosialisasi kepemilikan kartu sehat (BPJS) agar warga yang ada di Kelurahan Kenanga dapat menikmati manfaat dari program pemerintah tentang jaminan kesehatan dengan jelas, tepat waktu dan dan tepat sasaran.

### **Rekomendasi**

Dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan, maka penulis merekomendasikan perlunya ditingkatkan kinerja dari aparatur yang berada di Kelurahan Kenanga baik dari segi administrasi di Kelurahan maupun pendekatan dengan warga khususnya dalam hal kepemilikan sosialisasi kartu sehat (BPJS).

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Andrianto, Tuhana 2014. Mengembangkan Karakter Sukses Anak di Era Cyber. Jogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Bebby Olivianti dan Lala M. Kolopaking. 2014. Hubungan Gaya Kepemimpinan Lurah Dengan Kualitas Pelayanan Kelurahan. Solidity: Jurnal Sosiologi Pedesaan.
- Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2017. Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa Edisi Keempat. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Duadji, Noverman. 2013. Manajemen Pelayanan Publik (Wacana Konsep, Teori dan Problema Pelayanan Publik). Bandar Lampung: Lembaga Penelitian Universitas Lampung
- Hafiz Tanjung, Abdul. 2014. Akuntansi, Transparansi, dan Akuntabilitas Keuangan Publik. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hasibuan, 2017. Manajemen Sumber daya Manusia, Jakarta, Erlangga
- Handoko, 2014. Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta
- Hanafie. 2014. Analisis Laporan Keuangan. Edisi Ketujuh. Penerbit ANDI. Yogyakarta
- Hersey, Paul dan Kenneth. H. Blanchard, 2013. Kepemimpinan Birokrasi, Terjemahaan Harbani Pasolong. Alfabeta, Bandung.
- Herujito.Y.M. 2010. Dasar-dasar Manajemen. PT Glora Aksara Pratama.Jakarta.
- Kartini Kartono. 2014. Pemimpin dan Kepemimpinan, Jakarta: PT. Rajawaligrafindo Persada
- Mardiasmo. 2018. Perpajakan Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi.
- Moleong, Lexy J. 2014. Metodologi Penelitian Kualitatif. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Murniati, M. P, dkk. 2013. Alat-alat Pengujian Hipotesis. Semarang: Penerbitan Unika Soegijapranata.

- Ranupandojo, H., dan Suad Husnan, 2008, Manajemen Personalialia, Yogyakarta: BPFE.
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih. 2012. Manajemen Pelayanan. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Sedarmayanti. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama.
- Simanjuntak Timbul H. dan Mukhlis, Imam. 2015. Edisi Ketiga. Dimensi Perpajakan dalam Pembangunan Ekonomi. Jakarta: Raih asa Sukses.
- Suherman, Adang. 2011. Penelitian Pendidikan. Bandung. Universitas Pendidikan Indonesia
- Stufflebeam, ShinkfieldD L. 2003. The CIPP model for evaluation, the article presented at the 2003 annual conference of the Oregon program evaluators network (OPEN) 3 Oktober 2003. Dari <http://www.wmich.edu/evalctr/cippmodel>
- Sutrisno, Edy. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana. Jakarta
- Tresiana, Novita. 2013. Metode Penelitian Kualitatif. Lembaga Penelitian Universitas Lampung. Bandar Lampung
- Wibowo. 2017. Manajemen Kinerja. Edisi Kelima. PT. Rajagrafindo. Jakarta

**Peraturan:**

- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 5 Tahun 1991 tentang Pelaksanaan Administrasi Pemerintahan Kelurahan.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2007 tentang Profil Desa dan Kelurahan
- Peraturan Walikota No. 50 Tahun 2012 tentang Tata Kelola Organisasi kelurahan Kota Tangerang