

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA BIRO UMUM SEKRETARIAT DAERAH ACEH

Oleh :
Drs.Saluddin Al Cassany, MM
Ida Hafni

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauhmana Peranan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan nara sumber dari unsur pimpinan dan beberapa pegawai dilingkungan Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh sesuai dengan kebutuhan setelah berada dilapangan. Analisa data yang digunakan dengan metode analisa kualitatif yaitu membandingkan keadaan dilapangan dengan standar atau teori yang terkait, sehingga diperoleh kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh pada umumnya telah berjalan dengan baik yaitu menggunakan hubungan satu arah, peranan figur keteladanan, peranan pengawasan/pengendalian, menerima informasi (relatif rendah) dan dalam pengabilan keputusan, namun peranan kepemimpinan tersebut masih perlu ditingkatkan antara lain menggunakan hubungan dua arah secara flexibel, figur keteladanan, menjadikan masukan informasi sebagai aset organisasi, pengawasan yang transparan dan keputusan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal, keputusan yang mengandung peredam dan peluang atau tantangan.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kinerja Pegawai

1. PENDAHULUAN

Organisasi Pemerintahan di Indonesia merupakan organisasi sektor public untuk penyelenggaraan pemerintahan baik keluar maupun kedalam guna mencapai tujuan negara yaitu meningkatkan kesejahteraan secara maksimal kepada masyarakat. Oleh sebab itu organisasi pemerintahan merupakan salah satu unsur yang penting dan mempunyai posisi yang strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan. Selanjutnya organisasi pemerintahan di Indonesia dalam melaksanakan pemerintahannya, dituntut untuk bersikap proaktif dan mengandalkan kepemimpinan yang berkualitas untuk membangkitkan semangat kerja para bawahannya, sehingga mampu berperan aktif dan berpartisipasi dalam pembangunan serta mampu menjadi *creator*, *innovator* dan fasilitator dalam rangka efektifitas penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat, (Wibowo, 2012:33)

.Kepemimpinan pada organisasi pemerintahan tidak lagi merupakan sosok yang hanya dapat memberi perintah saja, tetapi mereka dituntut untuk tampil sebagai pemberi pelayanan, pemberi suri teladan, menjadi panutan dan pemberi arah, menjadi fasilitator, sebagai mitra kerja, sebagai penanggung resiko yang mempunyai visi untuk mendorong organisasi dan orang-orang yang dipimpinnya berkembang, belajar, serta mampu mengembangkan seluruh potensi dirinya secara optimal (Rivai, 2013:24)..

kepemimpinan di Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh belum berjalan dengan baik, menurut pengamatan penulis bahwa pelaksanaan kepemimpinan tersebut belum berjalan secara optimal seperti yang diharapkan Fakta dilapangan

menunjukkan bahwa penyelesaian pekerjaan oleh staf belum tepat waktu atau lambat, kualitas pekerjaan atau hasil pekerjaan yang tidak memuaskan karena sering salah, bahkan pegawai masuk kantor sering terlambat dan sebagainya. Hal ini diprediksi disebabkan rendahnya peranan kepemimpinan dilingkungan Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh terutama hubungan antara pemimpin dengan bawahan dan karyawan, sehingga kepemimpinan belum mampu mempengaruhi staf untuk bekerja dengan baik.

Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh adalah salah satu organisasi Biro Sekretariat Daerah Aceh, yang beralamat di Jalan. T. Nyak Arief Kota Banda Aceh 23125. Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh ini dibentuk berdasarkan Qanun Nomor 4 Tahun 2007 dan Qanun Nomor 14 Tahun 2012, tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Aceh.

Dalam menggerakkan pegawai Biro umum Sekda Aceh didukung unsur pemimpin sebagai pejabat sebanyak 17 orang, terdiri dari :Kepala Biro 1 orang, Kepala Bagian 4 orang dan Kepala Sub bagian 12 orang. Disamping itu, unsur pimpinan tersebut dalam melaksanakan kepemimpinannya telah didukung uraian tugas yang cukup jelas, sasaran kerja yang akan dicapai serta prosedur kerja yang harus diikuti sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan. Unsur pimpinan tersebut pada Biro umum telah ditempati oleh personal yang memenuhi persyaratan diantaranya telah mempunyai pengalaman kerja, latar belakang pendidikan/sarjana dan pangkat struktural golongan IV keatas. Jumlah pegawai atau staf yang membantu pemimpin dilingkungan Biro Umum

Sekretariat Daerah Aceh berjumlah 156 orang, dan penempatan staf yang dibagi masing-masing bidang sesuai dengan kebutuhan masing-masing bidang. Rata-rata pegawai dilingkungan Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh adalah PNS.

Kinerja (prestasi kerja) pegawai dilingkungan Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh masing-masing pegawai dalam merealisasikan sasaran kerja yang telah diberikan serta proses pencapaian hasil kerja tersebut sesuai dengan SOP yang telah ditentukan, seperti memberikan pelayanan yang maksimal dan berguna bagi masyarakat. Disamping itu, setiap pegawai diberikan pedoman dan petunjuk secara tertulis yang dapat digunakan dalam proses penyelesaian pekerjaan, termasuk sanksi yang diberikan.

Dalam pembinaan pegawai didasarkan pada sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja. Setiap pegawai dilakukan penilaian prestasi kerja yaitu unsur pimpinan penilaian prestasi kerja terdiri dari unsur sasaran kerja dan perilaku kerja, sedangkan pegawai yang bukan unsur pimpinan (pejabat) dilakukan penilaian prestasi kerja atas unsur perilaku kerja.

Disamping itu, penilaian kinerja pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh dilakukan melalui pemeriksaan atas aktivitas-aktivitas yang telah dilaksanakan. Pemeriksaan dilaksanakan secara khusus oleh internal audit secara rutin setiap tahun. Pelaksanaan Audit internal tersebut merupakan bagian dari internal audit Kantor Gubernur Aceh. Penilaian kinerja pegawai, juga dilakukan audit eksternal secara independen oleh BPKP dan BPK Perwakilan Aceh, setiap tahunnya. Dengan demikian kinerja yang dicapai oleh pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh merupakan terbaik dari kinerja sebelumnya boleh

dikatakan memuaskan, termasuk pelayanan yang diberikan baik oleh unsur kepemimpinan maupun pegawai dilingkungan Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh.

Hasil wawancara peneliti dengan salah seorang unsur pimpinan sebagai pejabat di Biro Umum ini mengatakan bahwa pada Biro umum proses kepemimpinan di Biro ini adalah kepemimpinan satu arah atau instruksi, namun system kepemimpinan ini belum memberikan hasil yang maksimal, rendahnya hubungan pemimpin dengan karyawan/staf. Pegawai bekerja kalau ada Pimpinan dalam ruangan, dan sebaliknya staf/pegawai mempunyai motivasi kerja yang rendah. Selain itu, peneliti juga memprediksi kelemahan kepemimpinan di Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh adalah belum mampu menggerakkan bawahan dan pegawai/staf untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat/pihak kepentingan lainnya.

Penelitian ini dilakukan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh sebagai objek penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauhmana peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pada Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.

Berdasarkan uraian dan fenomena dalam latar belakang tersebut diatas, Peneliti tertarik untuk melakukan suatu penulisan ilmiah yang dituangkan dalam judul :**“Analisis Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh .**

2.LANDASAN TEORI

Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja

Setiap pemimpin selalu berusaha untuk dapat memberdayakan seluruh anggota organisasinya, dengan harapan agar mereka mempunyai kualitas kemampuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan secara optimal. Usaha kongkrit yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberdayakan peran kepemimpinan melalui perilaku (hubungan dengan bawahan) dan dalam pengambilan keputusan di dalam organisasi tersebut. (Mulyadi, (2013:22).

Menurut Sutrisno, (2012:219-220) mengatakan bahwa peranan kepemimpinan tersebut dapat di kategorikan dalam tiga bentuk yaitu 1) Peranan yang bersifat interpersonal, yaitu dalam menjalankan kepemimpinannya seorang pemimpin (manajer) mutlak perlu berinteraksi dan berkomunikasi dengan manusia para bawahannya,. 2) Peranan Kepemimpinan dalam pengambilan keputusan yaitu seorang pemimpin harus mampu mengkaji terus menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan. 3) Peranan Kepemimpinan yang bersifat informasi, yaitu seorang pemimpin harus berani menerima informasi sebagai asset organisasi yang sifatnya kritical, karena dewasa ini dan dimasa akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan pendapat tersebut diatas dapat dipahami bahwa peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi memiliki perana yang sangat penting, guna meningkatkan kinerja karyawan pegawai dalam suatu organisasi tersebut. Peranan kepemimpinan tersebut akan terwujud apabila terjadi hubungan perilaku atau terjalin hubungan perilaku yang harmonis antara atasan dengan bawahan. Kepemimpinan juga bersifat memberikan dan menerima informasi dari luar sebagai asset organisasi. Disamping itu, kepemimpinan harus mampu mengambil keputusan dengan mengkaji secara terus menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi.

Selanjutnya akan dijelaskan beberapa peranan kepemimpinan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan antara lain;

1.Peranan kepemimpinan antara Atasan dengan Bawahan :

Menurut Sondang, (2005) dalam Fachrizal, 2013:175) mengatakan : Dalam hubungannya pemimpin dengan bawahan, ada dua hal yang biasanya dilakukan oleh pemimpin secara flexibel terhadap bawahan atau pengikutnya, yakni : hubungan perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung. Perilaku mengarahkan dapat dirumuskan sebagai sejauh mana kepemimpinan seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi satu arah ini antara lain, menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan pengikut, memberitahukan 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 pengikutnya dalam pengambilan keputusan. Selanjutnya Sondang P, (2005) mengatakan : Setiap gaya kepemimpinan mempunyai kelebihan dan kekurangan, namun pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan dua arah (demokratis) tetap dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang paling didambakan oleh semua pihak yang terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan.

2.Peranan Kepemimpinan Dalam figur keteladanan

Pendapat Wakil Ketua KPK RI bahwa empat kriteria figure keteladanan dalam kepemimpinan diantaranya unsur idealisme merupakan satu dari empat kriteria sosok keteladanan dalam kepemimpinan bagi seorang pemimpin. Idealisme merupakan hal yang mendasar bagaimana seseorang pemimpin disebut sebagai sosok yang teladan. Kedua, kinerja yang terukur. Ketiga, tidak memperkaya diri. Keempat, menerapkan pola hidup sederhana. Empat kriteria tersebut terdapat pada sosok Pemimpin Mantan Perdana Menteri atau Mantan Menteri Luar Negeri Agus Salim. Lihat bagaimana Pemimpin Perdana Menteri Sjahrir atau Menteri Luar Negeri Agus Salim yang tak memiliki rumah saat dan usai menjabat. Rata-rata para pemimpin pejuang kita menjadi teladan karena pemikiran, ucapan dan sikap hidupnya sejalan, (Zulkarnain Wakil Ketua KPK RI, Majalah Integrito Edisi 2 Maret-April 2015).

Sejalan dengan pandangan tersebut Imam Hanafi mengatakan bahwa Rasulullah saw adalah seorang hamba Allah yang memiliki akhlak mulia. Sosok kepribadian beliau yang agung merupakan aplikasi dari ajaran Al-Quran. Ibaratnya, beliau adalah Al-Quran yang berjalan. Memang, karena Aisyah sendiri menegaskan bahwa akhlak Rasulullah saw

adalah Al-Quran. Bahkan Allah swt telah memuji akhlak beliau yang agung sekaligus memberikan rekomendasi bagi manusia sekalian untuk menjadikannya figur teladan dalam kehidupan kepemimpinan ini, sebagaimana firman-Nya: “Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah sebagai pemimpin umat suri tauladan bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat dan dia banyak menyebut Allah” (Al-Ahzab: 21). Hal ini ditegaskan pula di dalam ayat yang lain mengenai keagungan dan kemuliaan budi pekerti: “Sesungguhnya engkau benar-benar berbudi pekerti yang luhur” (Al-Qalam: 4)

.3.Peranan Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan

Menurut pendapat Sondang (2010:465)mengatakan : bahwa peran kepemimpinan sebagai pengambil keputusan (*decisional roles*) ini terdapat empat peran secara detail yaitu peran Pemimpin yaitu 1) sebagai pengusaha (*entrepreneur*), 2) Pemimpin sebagai pereda gangguan (*disturbance handler*),3) Pemimpin sebagai pengalokasi sumber daya (*resource allocators*),4) Pemimpin sebagai perunding (*negosiator*). Selanjutnya Sutrisno, (2012:219-220 mengatakan bahwa Peranan Kepemimpinan dalam pengambilan keputusan yaitu seorang pemimpin harus mampu mengkaji terus menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan.

4.Peranan Kepemimpinan atas Pengawas/Pengendalian (*Monitoring*).

Menurut Rivai, (2013:35) mengatakan :

Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan diantaranya adalah fungsi pengendalian/pengawasan yaitu:Fungsi Pengendalian/Pengawasan bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Selanjutnya Rivai, (2013:33) menegaskan bahwa Pengendalian/Pengawasan dalam kepemimpinan, di satu pihak bermaksud memelihara norma-norma atau kepribadian atau kode etik organisasi yang mampu mengatur dan menggerakkan anggota pada tujuan yang hendak dicapai. Sedang di pihak lain bermaksud juga agar norma-norma atau kepribadian kelompok selalu seirama dengan perkembangan masyarakat, sehingga organisasi berkembang secara dinamis, namun terarah secara tepat pada tujuan bersama.

3. METODELOGI PENELITIAN

Metode Penarikan Sampel.

Berdasarkan hal tersebut, maka penentuan sampel penelitian ini dengan menggunakan nara sumber. pemilihan nara sumber dalam penelitian ini menggunakan pertimbangan peneliti yang dipandang mengetahui dengan permasalahan untuk melakukan observasi dan wawancara untuk menggali informasi yang diperlukan. Adapun narasumber yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 8 orang yang terdiri Kepala bagian Tata usaha, Kepala bagian Rumah tangga, Kepala Bagian Keuangan, Kepala bagian Protokoler, Kepala Sub.Bagian Belanja Lagsung dan Belanja Tidak langsung, Kepala Sub.Bagian Rumah Tangga masing masing 1 orang, dan 2 narasumber dari staf senior dengan pangkat III/a – III/d

i

4. HASIL PENELITIAN PERANAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN.

Dapat dipahami bahwa peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, guna meningkatkan kinerja karyawan/pegawai dalam suatu organisasi tersebut. Peranan kepemimpinan tersebut akan terwujud apabila terjadi hubungan perilaku atau terjalin hubungan perilaku yang harmonis antara atasan dengan bawahan. Kepemimpinan juga bersifat memberikan dan menerima informasi dari luar sebagai asset organisasi.

Disamping itu, kepemimpinan harus mampu mengambil keputusan dengan mengkaji secara terus menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi.

Berdasarkan pendapat tersebut dan untuk mengetahui sejauhmana peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh, peneliti telah mengadakan wawancara dan pengamatan kepada beberapa nara sumber, hasilnya sebagai berikut :

a. Peranan Kepemimpinan dalam Hubungan Atasan dengan Bawahan

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Biro Umum dalam hal ini diwakili oleh Kepala Bagian Tata Usaha diruang kerjanya, mengatakan bahwa pelaksanaan kepemimpinan oleh pejabat dilingkungan Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh telah mengacu pada pedoman dan petunjuk yang berlaku yaitu system kepemimpinan satu arah yaitu dari atasan memberikan arahan dan petunjuk kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik. Selain itu, setiap unsur Pejabat/Pemimpin memberikan uraian tugas yang jelas dan pedoman kerja guna dipedomani dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan. Dengan adanya system kepemimpinan tersebut telah dapat meningkatkan kinerja bawahan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Namun diakui bahwa kualitas kinerja yang dicapai masih perlu ditingkatkan antara lain meningkatkan keterampilan melalui pelatihan dan pendidikan dan dukungan sarana fasilitas yang memadai.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Kepala Bagian Rumah Tangga menjelaskan bahwa setiap bawahan dan staf diberikan beban tugas yang jelas.

Dan kepada mereka dilengkapi dengan petunjuk dan pedoman agar mereka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik termasuk penghargaan dan sanksi apabila sengaja melalaikan pekerjaannya. Disamping itu, dalam kepemimpinan di Biro ini selalu mengadakan komunikasi yang baik dengan bawahan dan karyawan. Jadi pemimpin selalu berada dan dekat atau berada ditengah-tengah bawahan dan staf baik formal melalui rapat pertemuan maupun informal seperti berkomunikasi melalui alat komunikasi yang ada, sehingga staf cukup termotivasi untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan beban tugas yang diberikan.

Keterangan ini diperkuat melalui penjelasan Staf Senior menjelaskan bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan sebagai staf dan bawahan selalu mendapat petunjuk dan arahan atau perintah dari atasan, kadang-kadang dari atasan langsung, dan kadang-kadang dari Kepala Biro. Petunjuk tersebut disampaikan dalam bentuk formal dan informal. i.

Menurut peneliti, bahwa pelaksanaan kepemimpinan antara atasan dengan bawahan dilingkungan Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh berjalan satu arah antara atasan dengan bawahan. Kepemimpinan di Biro ini belum menerapkan sistem komunikasi kepemimpinan dua arah secara flexibel, yaitu kapan dilakukan satu arah dan kapan pula dilakukan dua arah, sehingga kinerja bawahan belum optimal

b. Peranan Kepemimpinan Dalam Keteladanan.

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Biro Umum Sekretariat daerah Aceh mengatakan bahwa figure keteladanan dalam suatu kepemimpinan bagi seorang Pemimpin sangat penting dan penentu dalam meningkatkan kinerja

bawahan, mengingat unsur keteladanan akan membuat orang segan dan termotivasi untuk bekerja yang lebih baik. Figur keteladanan dalam kepemimpinan di Biro Umum ini telah berperan positif dalam meningkatkan kinerja, diantaranya pemimpin yang visioner, pemimpin yang selalu optimis, cinta akan kedisiplinan dan menjaga hubungan/nama baik. Hal ini sangat menentukan dan menjadi dasar akan keberhasilan kepemimpinan di Biro Umum ini. Kenapa saya katakan demikian, Karena Biro Umum ini merupakan pusat dan sentral akan keberhasilan terwujudnya visi dan misi Pemerintah/Gubernur Aceh Akibat kepemimpinan yang sesuai sudah jelas meningkatkan produktivitas kerja pegawai yang ada dilingkungan Biro Umum, walaupun demikian tidak tertutup kemungkinan akan kelemahan-kelemahan disetiap saat.

Selanjutnya Kepala Bagian Tata Usaha memberikan penjelasan bahwa peran figur keteladanan dalam kepemimpinan dilingkungan Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh sangat mempengaruhi kinerja pegawai, seperti sifat ramah dan peduli serta sifat meredam yang telah dimiliki setiap unsur pemimpin/pejabat di Biro Umum. Disamping itu, keteladanan lain yang menarik adalah mempunyai dedikasi kerja yang tinggi, selalu dalam keadaan disiplin, dekat dengan bawahan atau staf, sehingga figur keteladanan dalam kepemimpinan di Biro ini telah menjadi budaya kerja.

Hasil wawancara tersebut diperkuat oleh Kepala Bagian Protokol menjelaskan bahwa figure keteladanan dalam memimpin di Biro ini telah dapat kita rasakan diantaranya terciptanya kekompakan dalam bekerja guna mencapai tujuan yang telah ditentukan yaitu memberikan pelayanan prima. Salah satu figure keteladanan

yang menarik lain saat ini adalah kedisiplinan berada di kantor sejak masuk kantor dan pulang sampai malam, sehingga kinerja pegawai menjadi meningkat. Demikian juga kerja keras pejabat yaitu bekerja keras untuk mencapai target/sasaran yang telah ditentukan, bahkan tidak memperhatikan lagi uang lembur dan sebagainya

Berdasarkan hasil wawancara antara peneliti dengan beberapa narasumber seperti yang telah disampaikan tersebut, dapat berkesimpulan bahwa figur keteladanan dalam kepemimpinan oleh unsur pejabat atau pimpinan di Biro Umum Sekretariat Aceh telah berperan dengan baik dan telah berhasil meningkatkan kinerja pegawai/staf dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Namun menurut hemat penulis bahwa unsur teladan dalam kepemimpinan di Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh belum optimal yaitu belum menerapkan unsur keteladanan idealis yang merupakan hal mendasar bagaimana seorang pemimpin disebut teladan. Idealis adalah unsur keteladanan yaitu setiap pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan dan tidak pernah terjadi penyimpangan, pembicaraan selalu benar dan sesuai dengan pekerjaan seorang pimpinan. Disamping itu, unsur kinerja terukur dalam unsur keteladanan di Biro Umum ini juga belum optimal atau relatif rendah, artinya keteladanan tentang kinerja yang terukur relative rendah.

c. Peranan Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan

Untuk mengetahui peran kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, peneliti telah mewawancarai beberapa narasumber dari unsur pejabat/pimpinan di lingkungan Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh antara lain Kepala Biro Umum

dalam hal ini diwakili Kepala Bagian Tata Usaha, memberikan rekomendasi bahwa Pengambilan Keputusan, Pengambilan keputusan dilingkungan Biro Umum Sekretariat Aceh telah mendukung pada peningkatan kinerja pegawai dilingkungan Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh. Hal ini dapat dilihat pengambilan Keputusan Kenaikan Pangkat Bagi Pegawai yang berprestasi, Keputusan Naik Gaji berkala, Keputusan Penilaian Kinerja Pegawai, Keputusan Perencanaan Kedepan dan sebagainya. Pengambilan keputusan pada umumnya telah berjalan dengan baik yaitu menentukan yang terbaik dari beberapa alternatif yang tersedia. Disamping itu, setiap pengambilan keputusan memperhatikan pedoman dan ketentuan yang ada, mengingat keputusan Biro Umum ini berkaitan dengan kepentingan Biro-biro lain di Sekretariat Daerah Aceh. Namun diakui bahwa dalam pengambilan keputusan belum memanfaatkan sumber daya yang ada seperti melibatkan staf yang senior/staf yang berpotensi, memperhatikan masukan dan kritikan dari masyarakat/dari luar dan sebagainya.

Sejalan dengan rekomendasi Kepala Biro Umum tersebut, diperkuat hasil wawancara dengan Kepala Bagian Rumah Tangga, hasil wawancara menjelaskan bahwa pengambilan keputusan di Biro Umum ini pada umumnya telah mendukung peningkatan kinerja pegawai seperti keputusan penilaian kinerja melalui rapat evaluasi kinerja, Keputusan memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dan sebagainya. Pengambilan Keputusan dilakukan setelah ada pertemuan atau rapat evaluasi atau rapat koordinasi yang dihadiri oleh unsur internal Biro Umum dan unsur eksternal atau dari Biro lain dilingkungan Sekretariat Daerah Aceh, Disamping itu, juga diperhatikan ketentuan/petunjuk yang berlaku, sehingga keputusan yang diambil benar benar bermanfaat yang

besar untuk dilaksanakan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun diakui bahwa dalam pengambilan keputusan tersebut kurang memperhatikan informasi-informasi atau masukan-masukan yang datang dari masyarakat. Kelemahan lain dalam pengambilan keputusan adalah kurang memanfaatkan sumber daya yang ada secara maksimal yaitu dalam pengambilan keputusan hanya melibatkan pejabat eselon III dilingkungan Biro Umum dan eselon III Biro lain sesuai dengan kebutuhan/keterkaitannya dan belum melibatkan pejabat eselon IV dan tenaga senior yang ada di Biro Umum.

Dari hasil wawancara dengan narasumber di lapangan, penulis dapat berkesimpulan bahwa kepemimpinan dalam pengambilan keputusan telah berjalan dengan baik diantaranya yang berkaitan dengan tugas pokok Biro Umum, namun menurut hemat penulis masih perlu ditingkatkan dalam setiap pengambilan keputusan, diantaranya memanfaatkan sumber daya yang ada secara maksimal serta bersifat meredam dan memberikan peluang

d. Peranan Kepemimpinan dalam Pengawas/Pengendalian (*Monitoring*)

Hasil kuisioner dengan Kepala Bagian Tata Usaha, dan Kepala Bagian Rumah Tangga secara serentak memberikan penjelasan bahwa hubungan atasan dengan bawahan bersifat satu arah (instruksi) maka peran pengendalian/pengawasan menjadi sangat penting agar kinerja pegawai tersebut sesuai dengan aturan dan petunjuk yang berlaku. Pengendalian dalam kepemimpinan telah dilakukan dengan memberikan arahan, bimbingan dan petunjuk kepada bawahan dan staf agar mereka berkerja sesuai dengan petunjuk dan aturan dan tidak terjadi penyimpangan sehingga tujuan tercapai dengan baik..

Hasil kuisisioner diatas diperkuat dengan hasil kuisisioner dengan Kepala Bagian Protokol mengatakan bahwa peranan kepemimpinan oleh pejabat di lingkungan Biro Umum telah memperkuat pengendalian dan pengawasan baik melalui pengawasan melekat maupun pengawasan fungsional lainnya. Hal ini dapat dilihat adanya pemberian sanksi kepada bawahan dan staf yang mempunyai kinerja jelekatau mempunyai kinerja rendah, bahkan diadakan mutasi antar pimpinan dilingkungan Sekretariat Daerah Aceh. Hal lain yang perlu diketahui bahwa pelaksanaan pengawasan atau pengendalian dilingkungan Biro umum ini adalah sistim pengawasan transparan (terbuka) dan akuntabilitas (bertanggung jawab) yaitu setiap kepemimpinan yang dilaksanakan oleh pejabat baik pejabat eselon III maupuneselon IV harus bersifat terbuka dan membuat laporan pertanggung jawaban kepada atasan sehingga atasan dapat menilai dan mengevaluasi tugas atau kinerja bawahan dan staf yang telah dilakukan. Jadi pengawasan/pengendalian diligkungan Biro Umum ini sudah berjalan relatif baik, sehingga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dilingkungan Biro Umum ini, walaupun masih terjadi penyimpangan sebagaimana hasil pemeriksaan BPK.

Sejalan dengan hasil wawancara narasumber tersebut, juga dilanjutkan . Namun demikian penulis menilai masih perlu peningkatan pengawasan dalam kepemimpinan diantaranya pengarahan dan pembinaan melalui pengawasan melekat, meningkatkan fungsi monitoring,

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dilapangan dan setelah dilakukan pembahasan pada bab dimuka, maka peneliti dapat menarik beberapa kesimpulan :

1. Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai/karyawan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh pada umumnya telah berjalan dengan baik yaitu menerapkan kepemimpinan satu arah melalui memberikan arahan dan petunjuk kepada bawahan dan karyawan, kepemimpinan figur teladan, Kepemimpinan Penerima Informasi sebagai Asset Organisasi, melakukan monitoring (pengawasan), dan kepemimpinan pengambilan keputusan,.
2. Namun, Kepemimpinan Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh tersebut dalam meningkatkan kinerja karyawan masih terdapat kekurangan-kekurangan dan perlu ditingkatkan antara lain melalui 1) hubungan antar pribadi, meliputi : peran kepemimpinan dua arah secara *felixible*, 2) figur keteladanan (*figurehead*), 3) penerimaan informasi sebagai asset organisasi, 4) sebagai pengawas (*monitor*), dan 5) melalui pengambilan keputusan :memanfaatkan sumber daya yang ada, keputusan yang bersifat peredam (*disturbance handler*), kepemimpinan yang memuat potensi/peluang, sebagai pengalokasi SumberDaya(*resourcealloca*) serta meningkatkan komunikasi dua arah antara pemimpin dan bawahan dan staf .

3. Kinerja pegawai dilingkungan Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh pada umumnya telah berjalan dengan baik, yaitu kuantitas, kualitas maupun proses pencapaiannya, pencapaian kinerja pegawai tersebut berkat peranan kepemimpinan yang dilaksanakan antara atasan dengan bawahan, fungsi pengawasan, proses pengambilan keputusan dan sebagainya. Namun, peran kepemimpinan masih perlu ditingkatkan sehingga kinerja pegawai tersebut sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

5.2. Saran

1. Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dilingkungan Biro Umum Sekretariat daerah Aceh, disarankan meningkatkan peranan kepemimpinan yang flexibel antara satu dan dua arah, memberikan sasaran kerja yang jelas setiap karyawan dan melakukan pendekatan individu dengan bawahan dan staf/pegawai.
2. Selain itu, disarankan juga kepada Biro Umum Sekretariat Aceh, dalam kepemimpinan menerima informasi yang disampaikan dari luar dan dijadikan sebagai asset organisasi yang selanjutnya dapat digunakan dalam merumuskan kebijakan sebagai tugas pokok Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh. dimasa masa yang akan datang.

.
.

DAFTAR KEPPUSTAKAAN

Aire Wibomo, (2012), **Analisis Kepemimpinan Di Indonesia**, Edisi Terbaru, Penerbit : Erlangga, Jakarta.

- Fachrizal, Much, (2013), **Peranan Kepemimpinan Lurah Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kelurahan Tanjung Selor Kabupaten Bulungan, Jawa Tengah**, Ilmu Pemerintahan, 2013.1 166-181, Lembaga Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman, Jakarta.
- Lisdianigrum, Nunung, Rahayu, (2008), **Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Kayawan (Studi Pada PT BPR Gunung Renggit, Malang)**, Fakultas Ekonomi, Universitas Brawijaya, Malang.
- Moleong, Lexy J, (2011), **Metodelogi Penelitian Kualitatif**, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J, (2005), **Metodelogi Penelitian Kualitatif**, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal, Deddy Mulyadi, (2013), **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi: PT Raja Grafindo Persada, Jakarta**
- Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. 2012. **Management, England: PT. Pearson Education Limited.**
- Robbins, Stephen. P. (2006). **Perilaku organisasi**. Edisi Bahasa Indonesia. PT IndeksKelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Sekaran, Uma, (2006), **Research Methods For Business (Metodologi Penelitian Untuk Bisnis)**, Edisi 4, Jakarta : Salemba Empat;
- Sri Purwati, (2012:13), **Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT Anindya Mitra Internasional Yoyakarta**, Fakultas Ekonomi Universitas Ahmad dahlan, Yogyakarta.
- Sutrisno, Edi, (2012), **Manajemen Sumber Daya manusia**, Jakarta : Kencana Prenada Media Group;
- Sugiyono, (2008), **Metode Penelitian Bisnis** Penerbit : Bandung, ALfabeta.
- Sugiyono, (2014), **Metode Penelitian Manajemen**, Penerbit : Bandung, ALfabeta.
- Sondang, P, (2011), **Fungsi-Fungsi Manajerial**, Edisi Revisi, Jakarta : Bumi Aksara.
- Tuti, Nurfitri dan Sri Lestari, (2009), **Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja karyawan (Studi Komporaif RSUD Banyumas Kabupaten Banyumas**, Fakultas Ekonomi, Universitas Purwokerto, Performance Vol.10 No.1 September 2009, p.38-55.
- Wibowo, Dewi, Felicid (2006), **Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Pengembangan Karir, Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan**, Tesis, Program Studi Manajemen, Progm Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi UNDIP Semarang.