



Kepemimpinan Lurah Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kelurahan 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang

Ahmad Yani Kosali

yanikosali@gmail.com

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Satya Negara Palembang

Article Info

Kata Kunci :
Kepemimpinan, Pola, dan Beradaptasi.

Abstrak

Peran Kepemimpinan sangat penting bagi seorang pemimpin untuk memberi contoh kepada pegawai melalui sikap dan perbuatan sehingga mampu menciptakan suasana kerja yang baik.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan lurah dalam meningkatkan kinerja pegawai dan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kelurahan 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang. Penulisan ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian dari data melalui wawancara, maka ditemukan bahwa kepemimpinan Lurah belum cukup baik karena pada umumnya pegawai belum melaksanakan kedisiplinan dengan baik karena masih kurangnya pengawasan ataupun aturan yang dibuat untuk mengingatkan pada pegawai agar kedisiplinan dalam bekerja terus terjaga

Ahmad Yani Kosali

yanikosali@gmail.com

Jurnal Ilmiah Manajemen – Vol :11.02.2022

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pemimpin merupakan seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya. Asas-asas kepemimpinan yaitu : bersikap tegas dan rasional, bertindak konsisten dan berlaku adil dan jujur.

Karyawan / pegawai merupakan suatu perencana, pelaku, dan selalu berperan aktif dalam setiap aktivitas perusahaan. Karyawan / pegawai merupakan kekayaan utama suatu perusahaan / instansi, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan / pegawai merupakan penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai dengan perjanjian.

Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan baik terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Untuk memotivasi

karyawan manajer harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan karyawan. Orang mau bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, bentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohani. Dalam perspektif ilmu komunikasi, persepsi bisa dikatakan sebagai inti komunikasi, sedangkan penafsiran (*interpretasi*) adalah inti persepsi, yang identik dengan penyandian-balik (*decoding*) dalam proses komunikasi.

Berdasarkan informasi dari salah satu pegawai di Kelurahan 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang, masalah utama yang perlu mendapat perhatian dalam organisasi khususnya di Kelurahan 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang adalah kepemimpinan seorang lurah dalam membina dan meningkatkan kinerja pegawai agar lebih disiplin dalam kerja dan dapat berhasil dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, maka peran lurah yang paling penting adalah harus memelihara semua hubungan itu secara harmonis supaya potensi organisasi dapat dimanfaatkan optimal.

Dengan demikian, dari uraian masalah di atas dapat disimpulkan bahwa pengamatan sementara peneliti di lapangan ditemukan indikasi masih adanya pegawai Kelurahan 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang yang kurang menyadari dan kurang mengerti bagaimana cara mengayomi masyarakat dengan baik dan kepemimpinan seorang Lurah juga penting dalam memotivasi, membina, dan meningkatkan semangat kerja pegawainya. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul : “Kepemimpinan Lurah Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kelurahan 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang.

Berdasarkan uraian-uraian masalah di atas, maka peneliti dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah peranan lurah dalam meningkatkan kinerja pegawai ?
2. Apakah faktor-faktor yang menghambat kinerja pegawai ?

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kepemimpinan

Menurut Gerth dan Mills (2001 : 20), ”Kepemimpinan dalam arti luas adalah suatu hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin di mana pemimpin lebih banyak mempengaruhi dari pada dipengaruhi, disebabkan karena pemimpin menghendaki yang dipimpin berbuat seperti dia dan tidak berbuat lain yang dimau sendiri.”

Margono (2006 : 13), ”Menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu hubungan kekuatan yang khususnya diwarnai oleh penglihatan anggota kelompok bahwa anggota kelompok yang lain mempunyai hak untuk memperoleh kegiatan sebagai seorang anggota suatu kelompok tertentu.”

Jennings (2005 : 17), ”Menjelaskan bahwa kepemimpinan muncul sebagai suatu hasil interaksi yang melibatkan perilaku yang membuat seseorang sebagai pemimpin oleh individu-individu lain.”

Untuk memperjelas definisi dari kepemimpinan, berikut ini peneliti mengutip pendapat dari H. Hoyt (2000 : 87), menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang lain. Sedangkan, jika kita lihat di Indonesia yaitu Pancasila yang merupakan asas kepemimpinan di Indonesia. Di dalam kepemimpinan Pancasila seorang pemimpin harus bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun dan membimbing asuhannya.

Syarat-Syarat Kepemimpinan

Untuk menjadi pemimpin yang baik, maka syarat-syarat yang harus di penuhi dalam melaksanakan kepemimpinannya yaitu :

1. Mempunyai watak yang baik meliputi karakter, budi pekerti, dan moral.
2. Intelegensi yang tinggi.
3. Kesiapan lahir dan batin.

Dari ketiga syarat-syarat di atas sebagai seorang pemimpin adalah sangat penting dan memiliki nilai yang tinggi, hal ini mencakup nama baik seseorang, harga diri dan dapat dipercaya serta mampu menjalankan tugas dengan baik. Namun dari ketiga hal di atas seorang pemimpin hendaknya bertindak sesuai dengan syarat-syarat umum yang terjadi di dalam masyarakat yaitu :

1. Sadar akan tanggung jawab.
2. Memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang baik.
3. Mampu mengendalikan dirinya dan sesuai dengan prinsip kepemimpinan.
4. Mengenal bawahan maksudnya adalah memahami akan sifat dan tingkah laku masing-masing dalam segala macam keadaan, suasana dan pengaruh lainnya serta memahami akan kepemimpinan.
5. Melaksanakan kegiatan-kegiatan dan perintah-perintah dengan penuh rasa tanggung jawab serta mampu merangkul bawahan.

Sifat-Sifat Kepemimpinan

Sifat-sifat kepemimpinan merupakan kualitas pribadi seseorang yang amat sangat berharga bagi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya dan mempunyai sikap serta tingkah laku seorang pemimpin yang dijadikan teladan bawahannya.

Adapun sifat-sifat pemimpin yang baik, sebagai berikut :

1. Bertaqwa Terhadap Tuhan Yang Maha Esa, maksudnya adalah mengakui bahwa manusia itu makhluk ciptaan Tuhan agar manusia mengingat akan kekurangan yang dimilikinya.
2. Jujur, sifat jujur merupakan perpaduan antara keteguhan watak dan sehat dalam prinsip-prinsip moral.
3. Berpengetahuan yang luas, maksudnya adalah mempunyai kecerdasan dan pengertian luas yang diperoleh dengan jalan yang benar.
4. Berani, keberanian merupakan suatu tindakan yang mengakui adanya kekuatan atau kekhawatiran terhadap bahaya yang di hadapi.
5. Dapat di percaya, merupakan kepastian pelaksanaan kewajiban dengan setepat-tepatnya.
6. Percaya Diri, maksudnya percaya diri tidak sama dengan percaya pada diri sendiri dan tidak percaya pada orang lain.
7. Adil, yaitu tidak berat sebelah kepada bawahan.
8. Bijaksana, merupakan tindakan dan sikap yang menggambarkan pengertian yang sehat dan tepat mengenai jiwa seseorang.
9. Tegas, yaitu kemampuan mengambil keputusan atas dasar keyakinan tertentu, dengan didukung oleh data yang kuat atau naluri yang kuat.
10. Menjadi Teladan, teladan merupakan sifat yang paling utama dalam kepemimpinan. Teladan berarti dapat menunjukkan sikap dan perilaku yang baik sesuai dengan norma-norma kepribadian.

11. Loyalitas, adalah kesetiaan seseorang terhadap Negara, bangsa dan tanah air terhadap tugas, kesatuan atasan, dan bawahannya.
12. Rendah Hati, maksudnya adalah menunjukkan sikap menghargai pada setiap orang yang di hadapi tanpa merendahkan kedudukan yang dimiliki.
13. Memiliki Kestabilan Emosi, adalah sabar dan tidak mengambil inisiatif dalam situasi emosional, kecuali benar-benar terpaksa.
14. Sehat Jasmani dan Rohani.

Tipe-Tipe Kepemimpinan

Tipe-tipe kepemimpinan menurut Danim (2004 : 75) adalah :

1. Tipe Pemimpin Otokratik

Kepemimpinan otokratik bertolak dari anggapan bahwa pemimpinlah yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap organisasi. Pemimpin otokratik berasumsi bahwa maju mundurnya organisasi hanya tergantung kepada dirinya. Dia bekerja sungguh-sungguh, belajar keras, dan tidak boleh dibantah. Sikapnya senantiasa mau menang sendiri, tertutup terhadap ide dari luar dan hanya idenya yang dianggap akurat.

2. Tipe Pemimpin Demokratis

Inti demokratis adalah keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerja dari oleh dan untuk bersama. Tipe kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan-tujuan yang bermutu dapat dipercaya. Pemimpin yang demokratis berusaha lebih banyak melibatkan anggota kelompok dalam memacu tujuan, tugas, dan tanggung jawab di bagi-bagi menurut bidang masing-masing.

3. Tipe Pemimpin Permisif

Tipe pemimpin permisif berasal dari kata permisif bisa bermakna serba boleh, tidak mau ambil pusing, tidak bersikap dalam makna sikap sesungguhnya dan apatis. Pemimpin permisif tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Pemimpin yang termasuk ke dalam kategori ini biasanya terlalu banyak mengambil muka dengan dalih untuk mengenakan individu yang dihadapinya.

4. Tipe Militeristik

Tipe militeristik berasal dari tipe pemimpin militeristik berbeda dengan tipe pemimpin militer, oleh karena itu seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang mempunyai atau memiliki sifat-sifat, yaitu sebagai berikut.

1. Lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando terhadap bawahan.
2. Menghendaki adanya kepatuhan mutlak dari bawahan.
3. Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya.
4. Tidak menghendaki saran-saran dan kritik-kritikan dari bawahan.
5. Komunikasi hanya berlangsung searah.

Peran Kepemimpinan

Muhammad (2002 : 45), "Seorang ahli manajemen mengemukakan bahwa ada sepuluh peran yang di mainkan oleh manajer di tempat kerjanya. Dan kemudian ia mengelompokkan kesepuluh peran tersebut ke dalam tiga kelompok, yaitu :

1. Peranan Hubungan Antar Pribadi (*Interpersonal Role*).

Pada peranan ini, menyangkut hal-hal tentang pengembangan antar pribadi. Contohnya dari pengembangan dirinya adalah eksistensi manajer itu sendiri dengan dunia sekitarnya. Dalam peranan ini dibagi atas 3 peranan, yaitu :

- a. Peran Sebagai Tokoh (*figure head role*), dalam peran ini di maksudkan karena posisinya selaku kepala dalam organisasi setiap pemimpin mempunyai kewajiban untuk melakukan kegiatan yang timbul secara formal.
- b. Peran Sebagai Pemimpin (*leader role*), dalam peranan ini manajer bertindak sebagai pemimpin karena jabatannya, pemimpin bertanggung jawab atas segala sesuatu yang dikerjakan anak buahnya. Selain itu tugasnya secara tidak langsung untuk memotivasi dan meningkatkan semangat kerja anak buahnya, serta harus berusaha menyelaraskan kebutuhan anak buahnya dengan kepentingan organisasi.
- c. Peran Sebagai Pejabat / Penghubung (*liaison role*), yaitu kegiatan pemimpin untuk melakukan hubungan selain hubungan ke atas menurut jalur komando, juga melakukan peran berinteraksi dengan teman dekat, staf, orang-orang lain yang berada di luar organisasi.

2. Peranan Berhubungan Dengan Informasi (*Informational Role*)

Manajer berhubungan langsung dengan informasi. Pada peranan ini dibagi menjadi tiga peranan, yaitu :

- a. Peran Selaku Pencatat (*Monitor Role*), maksudnya yaitu karena jaringan kontak pribadinya demikian luas, pemimpin dapat mengumpulkan informasi dari berbagai pihak. Informasi itu diduplikatnya secara langsung, termasuk yang berupa desas-desus, kabar angin atau spekulasi.
- b. Peran Selaku Penyebar (*Disseminator Role*), maksudnya adalah informasi yang berhasil didapatkan berdasarkan hubungan pribadinya, boleh jadi ada yang perlu diketahui oleh anak buahnya. Pemimpin dapat memberikan informasi yang diperlukan itu secara langsung.
- c. Peran Selaku Juru Bicara (*Spokerman Role*), maksudnya adalah kegiatan pemimpin untuk memberikan keterangan tentang organisasi kepada pihak luar.

3. Peranan Pembuat Keputusan (*Decission Role*)

Informasi tentu saja bukan akhir dari segala kegiatannya, informasi merupakan masukan dasar untuk membuat keputusan. Pemimpin memainkan peran utama dalam proses pembuatan keputusan, peranan ini membuat manajer harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi.

Peran pembuat keputusan diperinci menjadi 4 yaitu :

- a. Peran Sebagai Wiraswastawan (*Entrepreneur Role*), pemimpin bertanggung jawab untuk memajukan dan menyesuaikan organisasinya dengan perkembangan lingkungan.
- b. Peran Sebagai Penanggulangan Gangguan (*dustutbande handler role*), tidak ada suatu organisasi yang selalu berjalan mulus. Suatu saat pasti akan mengalami gangguan tertentu yang disebabkan perkembangan keadaan. Gangguan itu bukan saja disebabkan keterbatasan pemimpin untuk mengenali situasi, tetapi juga karena pemimpin yang terbaik pun tidak mungkin meramalkan akibat dari seluruh tindakannya.
- c. Peran sebagai Pembagi Sumber Daya (*resources allocator of role*), peran pemimpin selaku pembagi sumber daya ialah bertanggung jawab pemimpin dalam menentukan “siapa akan dapat apa”, dalam organisasi yang di pimpinnya.
- d. Peran Sebagai Perunding (*negiator role*), penelitian membuktikan bahwa pemimpin menggunakan waktunya yang tidak sedikit untuk mengadakan perjanjian demi perjanjian.

Pengertian Kinerja

Simamora (2000 : 33), ”Mengemukakan bahwa kinerja pegawai adalah tingkatan di mana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.”

Menurut Nirwan (2005 : 22), ”Pengertian kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.”

Sedangkan menurut Siagian (2006 : 89), ”Mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan dalam suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan di mana individu tersebut bekerja”.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu :

- a. Efektivitas dan efisiensi, ada hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisien.
- b. Otoritas dan tanggung jawab, wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut.
- c. Disiplin, secara umum disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.

Inisiatif, berkaitan dengan daya pikir seseorang serta kreativitas dalam bentuk ide atau gagasan untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan dari organisasi.

METODELOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada pendekatan ini, peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan informan dan melakukan studi pada situasi yang alami.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Lurah Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kelurahan 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang

Diketahui bahwa Kepemimpinan Lurah Dalam Meningkatkan Kerja Pegawai Pada Kelurahan 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang adalah sangat penting sebagai seorang pemimpin untuk memberi contoh kepada pegawai melalui sikap dan perbuatan dan menjadikan dirinya sebagai pola panutan dari orang-orang yang dipimpinnya agar mampu menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya. (“wawancara pada tanggal 27 Maret 2021, kepada Ibu Arya Andriana, S.TP.,MM selaku Lurah 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang.”)

A. Peran Kepemimpinan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui wawancara dengan Sekretaris Lurah 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang pada tanggal 27 Maret 2021, diketahui bahwa peranan kepemimpinan lurah dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu ditingkatkan secara profesional. Bahwa pelaksanaan kegiatan peningkatan kinerja pegawai kelurahan memerlukan peranan pimpinan yang benar-benar handal bekerja secara maksimal agar diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga

prestasi kerja akan menjadi baik, maka dari itu seluruh staf pegawai Kantor Lurah 13 Ulu memerlukan seorang Lurah yang mempunyai peran sebagai berikut :

1. Peran Pemimpin Sebagai Penentu Arah

Telah umum ketahui bahwa setiap organisasi baik di bidang kenegaraan, keniagaan, politik, sosial, dan organisasi kemasyarakatan lainnya, diciptakan atau dibentuk sebagai wahana untuk mencapai suatu tujuan tertentu, baik yang sifatnya jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek yang tidak mungkin tercapai apabila diusahakan dicapai oleh para anggota / stafnya. Kenyataan yang selalu dihadapi oleh setiap organisasi ialah bahwa sarana dan prasarana yang tersedia atau mungkin tersedia bagi organisasi selalu terbatas sifatnya, sedangkan tujuan yang ingin dicapai terutama yang bersifat jangka panjang.

Pada gilirannya situasi kelangkaan yang selalu dihadapi oleh organisasi menuntut agar seluruh komponen dan jajaran suatu organisasi bekerja sedemikian rupa sehingga dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan tidak terjadi pemborosan karena bila terjadi, apa lagi pada skala besar dan terus-menerus, maka jalannya roda organisasi tidak akan mulus. Dengan perkataan lain, arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia itu. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi yang bersangkutan.

Kiranya menjadi jelas bahwa kemampuan para pemimpin sebagai penentu arah yang hendak ditempuh di masa depan merupakan hal yang teramat penting dalam kehidupan organisasi. Strategi, taktik, teknik dan keputusan operasional yang tidak tepat akan mengakibatkan organisasi bergerak pada arah yang tidak benar apabila dibiarkan secara berlanjut bukan hanya akan merugikan organisasi yang bersangkutan, akan tetapi bahkan akan merupakan ancaman bagi kelangsungan hidup organisasi tersebut.

2. Peran Pemimpin yang Berhubungan Dengan Informasi

Pimpinan berhubungan langsung dengan informasi. Pada peranan ini dibagi menjadi tiga peranan yaitu :

- a. Peran selaku pencatat (*monitor role*)
- b. Peran selaku penyebar (*disseminator role*)
- c. Peran selaku juru bicara (*spokesman role*)

Ibu Arya Andriana, S.TP.,MM pada tanggal 27 Maret 2021 menjelaskan bahwa “Kinerja pegawai perlu dikelola secara baik untuk mencapai tujuan bersama melalui pelatihan dan kerja sama antara pegawai dan Lurah agar produktivitas kerja pegawai bisa terpenuhi. Di mana produktivitas kerja dapat ditinjau berdasarkan tingkatannya dengan tolak ukur masing-masing. Tolak ukur kerja produktivitas kerja dapat dilihat dari kinerja atau prestasi kerja para pegawai. Prestasi kerja merupakan suatu sistem yang digunakan untuk menilai segenap perilaku kerja pegawai dalam waktu tertentu melalui pengawasan.”

Pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahan, mengenal sifat-sifat bawahan, mendiagnosa situasi, kemampuan membuat keputusan, kemampuan menguasai teknik-teknik komunikasi, mampu bersikap partisipatif, mampu menjalin hubungan baik dengan bawahan, mampu memberikan penilaian dan memberikan penghargaan.

Adapun ciri khas atasan yang dikagumi sehingga para bawahan bersedia mengikuti perilakunya adalah apabila atasan memiliki sifat jujur, memandang masa depan, memberikan inspirasi dan memiliki kecakapan teknikal maupun manajerial. Beberapa kriteria kualitas kepemimpinan yang baik antara lain : memiliki komitmen organisasional

yang kuat, visionary, disiplin diri yang tinggi, tidak melakukan kesalahan yang sama, antusias, berwawasan luas, kemampuan komunikasi yang tinggi, manajemen waktu, mampu mampu sebagai pendidik atau guru bagi bawahannya, empati, berpikir positif, memiliki dasar spiritual yang kuat, dan selalu siap melayani masyarakat.

3. Peran Pemimpin Sebagai Mediator

Dalam kehidupan organisasional selalu saja ada situasi konflik yang harus diatasi, baik dalam hubungan di luar maupun di dalam organisasi. Pemimpin sebagai mediator difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam organisasi, tanpa mengurangi situasi konflik yang mungkin timbul dalam hubungan keluar dihadapi dan diatasi. (Ibu Arya Andriana, S.TP.,MM wawancara 27 Maret 2021).

Mengenal persepsi subjektif sebagai salah satu sumber situasi konflik dapat dikatakan bahwa para anggota organisasi yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan tertentu akan cenderung memiliki persepsi bahwa kegiatan organisasi yang menjadi tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan merupakan kegiatan terpenting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi sebagai keseluruhan. Persepsi demikian mungkin timbul karena kurang berhasilnya pemimpin organisasi melakukan pendekatan secara integralistik.

Kemampuan menjalankan peranan selaku mediator yang andal terlihat pula dalam hal terdapat pandangan dalam diri orang-orang dalam organisasi bahwa berbagai kepentingan dalam organisasi sukar atau tidak mungkin dipertemukan. Pandangan demikian sungguh tidak dapat dibenarkan dan harus segera diatasi. Jika terdapat pandangan demikian, berarti bahwa :

- a. Tidak terdapat keyakinan dalam diri para anggota organisasi bahwa tujuan-tujuan mereka pribadi telah tercakup dalam tujuan-tujuan organisasional.
- b. Terdapat ketidakjelasan pola pengambilan keputusan, pola pendelegasian wewenang, mekanisme kerja dan pembagian tugas.
- c. Kebohongan dipandang sebagai hal yang normal dan oleh karenanya dapat dibenarkan.

B. Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil wawancara tanggal 27 Maret 2021 kepada salah satu staf Kelurahan 13 Ulu yaitu : Fitri, bahwa di Kelurahan 13 Ulu dalam pelaksanaan tugas-tugasnya kinerja pegawai di Kelurahan 13 Ulu telah menjalankan tugas-tugas mereka dengan baik.

Mengenai kinerja administrasi kepegawaian menurut Heri salah satu staf Kelurahan 13 Ulu mengatakan bahwa “Kinerja para pegawai sudah baik dalam menjalankan tugas-tugasnya seperti mengurus absensi sehari-hari sebagai pegawai yang di beri kepercayaan, dalam keadaan khusus pegawai juga berusaha menyelesaikan data administrasi kepegawaian tepat pada waktunya sehingga tidak terjadi penumpukan pekerjaan, serta tetap disiplin dalam melayani masyarakat secara keseluruhan yang berhubungan dengan kegiatan administrasi. Namun pada umumnya masih terdapat beberapa pegawai yang belum optimal dalam menjalankan kedisiplinan dalam bekerja, biasanya letak kedisiplinan yang belum optimal yaitu menyelesaikan tugas tepat pada waktunya, bertele-tele begitu pun di saat jam kerja masih ada pegawai yang sulit ditemui.” (wawancara pada tanggal 27 Maret 2021).

Kinerja pegawai merupakan proses kegiatan yang dilakukan oleh organisasi pemerintahan sebagai evaluasi terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai. Kinerja pegawai

erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi pemerintahan, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai tidak hanya di pengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga dipengaruhi oleh semangat kerjanya.

Kinerja pegawai dilihat dari segi melayani masyarakat, hasil wawancara Fitri tanggal 27 Maret 2021 “bahwa pegawai kelurahan 13 Ulu dalam melayani masyarakatnya baik, sopan santun, ramah dan tidak membedakan status sosial masyarakat yang satu dengan yang lainnya.

Sesuai dengan pernyataan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pentingnya kinerja pegawai dalam sebuah organisasi pemerintahan yang dapat mempengaruhi kemajuan dan perkembangan sistem administrasi.

Faktor-Faktor yang Menghambat Kinerja Pegawai Pada Kelurahan 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang

Dari hasil wawancara pada tanggal 27 Maret 2021, terhadap beberapa staf pegawai dan warga di sekitar Kantor Kelurahan 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang, faktor yang menghambat kepemimpinan lurah dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kelurahan 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang, diakibatkan oleh beberapa faktor sebagai berikut :

A. Pengalaman Kerja Pegawai

Pengalaman kerja pegawai dapat diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan, baik pendidikan formal, nonformal, maupun informal dan masa kerja. Jadi, pengalaman kerja yang dimiliki pegawai bisa didapat selama mereka di bangku sekolah atau kuliah, pelatihan, seminar, dan kegiatan ilmiah lainnya sehingga menjadi pengalaman, kecakapan dan keterampilan yang dimiliki untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu. Pengalaman kerja dapat dikatakan sebagai keahlian atau keterampilan khusus yang dimiliki pegawai, yang meliputi tingkat pendidikan, pelatihan yang pernah diikuti yang mencerminkan kemampuan intelektual, dan keterampilan.

Pengalaman kerja pegawai merupakan faktor penting untuk dipertimbangkan pemimpin dalam memberi tugas kepada pegawainya. Artinya, pemimpin dalam memberikan tugas kepada pegawainya harus mempertimbangkan berbagai hal, di antaranya bagaimana pekerjaan dilakukan dan tingkat pengalaman kerja atas pekerjaan tersebut, dengan tujuan agar pekerjaan yang diberikan dapat dikerjakan secara baik, benar, efektif, dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan maksimal. Jika pegawai kurang berpengalaman di bidang kerja yang akan diberikan kepadanya, maka pemimpin perlu menjelaskan kepada pegawai tersebut, bagaimana cara melakukannya, di mana dan kapan dilakukan, dengan cara dan alat apa dikerjakan sehingga pegawainya memahami pekerjaan dan dapat mengerjakannya dengan baik dan berhasil.

B. Pengetahuan dan Pemahaman akan Syarat Pekerjaan Pegawai

Pengetahuan dan pemahaman akan syarat pekerjaan pegawai adalah segala hal yang layak dan tidak layak dikerjakan dengan baik oleh pegawai. Artinya, pengetahuan tentang syarat pekerjaan merupakan faktor utama yang harus dimiliki oleh pegawai. Pekerjaan tidak terlaksana dengan baik dan berhasil, jika pegawai tidak memiliki pengetahuan dan pemahaman tentang syarat pekerjaan yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya.

Jika kondisi pegawai kurang memiliki pengetahuan dan pemahaman tentang syarat pekerjaannya, maka pimpinan hendaknya mengusahakan agar pegawainya dapat menyelesaikan pekerjaan dan mengetahui serta memahami tentang pekerjaan yang akan dilakukan pegawainya. Pimpinan dapat melakukan dengan cara menjelaskan kepada pegawainya tentang berbagai hal yang harus dipenuhi pegawai sehingga mereka mampu melakukan pekerjaannya, di antaranya menunjukkan cara, tempat, waktu, syarat, dan lain-lain, serta membiarkan pegawainya untuk mencoba melakukan suatu tugas pekerjaan yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya serta mengarahkan dan memuji kemajuan yang diraih atas hasil kerjanya.

Peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai akan terhambat jika tidak ada motivasi kerja pegawai dan juga tanggung jawab kerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, secara umum kemampuan kerja pegawai mencakup dua bagian, yaitu :

a. Motivasi Kerja Pegawai

Motivasi kerja pegawai adalah perhatian dan antusiasme pegawai untuk melaksanakan tugas yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dengan baik dan benar dan berupa konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri pegawai yang memulai dan mengarahkan perilakunya.

Motivasi kerja pegawai memiliki dua bentuk dasar sebagai berikut :

1. Motivasi Hakiki (*intrinsic motivation*)

Motivasi hakiki (*intrinsic motivation*) yaitu faktor dari dalam diri pegawai yang mempengaruhi untuk melakukan suatu tugas pekerjaan yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya

2. Motivasi Buatan (*extrinsic motivation*)

Motivasi buatan (*extrinsic motivation*) yaitu sesuatu yang dilakukan pimpinan (orang lain) terhadap pegawainya untuk memotivasi pegawainya sehingga mau melakukan suatu tugas pekerjaan yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya.

b. Tanggung Jawab Kerja Pegawai

Tanggung jawab kerja pegawai pada hakikatnya adalah tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan suatu tugas pekerjaan yang dibebankan padanya dan dalam lingkup wewenangnya. Tanggung jawab kerja pegawai adalah suatu pengertian yang di dalamnya mengandung norma etika, sosial, dan *scientific*. Artinya, aktivitas pegawai di suatu bidang tugas pekerjaan yang dipertanggung jawabkan itu adalah baik, dapat diterima, disetujui orang-orang lain dan mengandung kebenaran yang bersifat umum. Tanggung jawab pegawai juga mengandung keberanian mengambil risiko terhadap tantangan, hambatan, dan rintangan yang menghalangi tercapainya tujuan pekerjaan yang telah diyakini kebaikan dan kebenarannya. Jadi, tanggung jawab pegawai di bidang tugas pekerjaannya adalah kesanggupan pegawai yaitu kesanggupan untuk menjalankan tugas pekerjaan yang menjadi wewenang diembankan kepadanya dengan sebaik-baiknya.

Ada beberapa hal yang mempengaruhi peningkatan dan kepuasan kinerja, yaitu:

1. Kesempatan untuk maju
2. Keamanan kerja
3. Gaji
4. Perusahaan dan manajemen
5. Kondisi kerja
6. Aspek sosial dalam pekerjaan

7. Komunikasi, dan
8. Fasilitas

Ada beberapa poin penting yang perlu kita ingat dalam upaya menciptakan suasana kerja yang kondusif sebagai berikut :

1. Komunikasi yang efektif

Pimpinan harus mampu menciptakan komunikasi yang efektif untuk menumbuhkan persamaan persepsi dengan pegawai. Jika pernyataan / instruksi pimpinan tidak dimengerti atau diterima sepotong-sepotong sasaran tidak akan dimengerti. Komunikasi yang efektif sangat berperan vital dalam penciptaan suasana kerja yang sehat. Instruksi pimpinan yang jelas dan benar harus dapat dipahami oleh pegawai. Pada saat terdapat masalah harus secepatnya diselesaikan agar masalah dapat segera dipecahkan.

2. Konsistensi

Informasi sebaiknya tidak saling bertentangan. Misalnya penilaian berkala baik, tapi penilaian tahunan buruk. Inkonsistensi yang seperti ini dapat meresahkan dan mengganggu kinerja. Pada poin ini sistem monitoring dan evaluasi harus mempunyai arah capaian/standar kinerja. Hal ini akan mempermudah dalam melihat perkembangan kemajuan yang telah dicapai dan data laporan yang akurat sehingga dapat menjadi acuan dalam mengambil keputusan dan kebijakan yang baik.

3. Niat baik dan kerja sama

Seorang pimpinan dalam hal ini lurah perlu menunjukkan niat baik dan kerja sama. Umpan balik yang hanya bertujuan menjatuhkan atau mempermalukan pegawai tidak akan mampu menciptakan kondisi kerja yang sehat. Pegawai yang ikut memberikan ide dalam menetapkan sasaran atau standar kinerja berarti telah mengemukakan kehendak dan kebutuhannya.

KESIMPULAN

Dari hasil hasil penelitian, peneliti memberikan simpulan sebagai berikut :

1. Peran Kepemimpinan Lurah sangat penting sebagai seorang pemimpin untuk memberi contoh kepada pegawai melalui sikap dan perbuatan dan menjadikan dirinya sebagai pola panutan dari orang-orang yang dipimpinya agar mampu menjalankan tugas dengan baik.
2. Faktor-faktor yang menghambat kinerja pegawai pada Kelurahan 13 Ulu Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang adalah pengalaman kerja, pengalaman kerja dapat dikatakan sebagai keahlian atau keterampilan khusus yang dimiliki pegawai, yang meliputi tingkat pendidikan, pelatihan yang pernah diikuti yang mencerminkan kemampuan intelektual dan pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Gerth dan Mills. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid 2 Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Gie, The Liang. *Administrasi Perkantoran Modern*. Cetakan ke lima belas Yogyakarta: Nur Cahaya.
- Hoyt, H. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

- Jennings. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Margono. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Alex Media Kompetindo.
- Muhammad. 2008. *Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Nirman. 1999. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Siagian, P. Sondang. 2010. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Simamora. 2000. *Kualitas dan Kinerja Pegawai*. Bandung: CV. Alfabeta.