

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL  
(STUDI PADA DINAS PERKEBUNAN DAN KEHUTANAN  
KABUPATEN SAROLANGUN)**

**RICKY ANDIKA\*)**

\*) Alumni Prodi Manajemen Pemerintahan Universitas Jambi

---

**ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui untuk mengetahui manajemen kepemimpinan kepala dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil, untuk mengetahui kendala kepemimpinan kepala dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil pada dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten sarolangun.*

*Metode penelitian yang digunakan adalah tipe penelitian yuridis empiris dan dianalisis dengan menggunakan Deskriptif analisis untuk menelaah konseptual, masalah yang telah diteliti dengan memaparkan data yang diperoleh berdasarkan studi kepustakaan.*

*Hasil analisis dan wawancara dengan kepala dinas, sekretaris, dan kasubbag umum dan kepegawain, menunjukkan manajemen pada dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten sarolangun sudah benar dan sesuai dengan yang diperintahkan bupati sarolangun. Akan tetapi masih ada juga pegawai pada dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten sarolangun yang melanggar peraturan tersebut dan sudah ditindaklanjuti oleh kepala dinas melalui sekretaris dinas dengan membuat surat teguran untuk pegawai pada dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten sarolangun. Masih ada juga pegawai yang mengabaikan surat tersebut, hal ini berdampak kinerja pemerintah akan rendah. Tetapi setelah hal tersebut ditekankan semua program dan kegiatan sudah berjalan dengan baik dan benar.*

*Kata Kunci : Manajemen, Kepemimpinan, Kinerja, Pegawai Negeri Sipil.*

---

**PENDAHULUAN**

Kepemimpinan dan organisasi merupakan dua konsep yang tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Istilah kepemimpinan sesungguhnya telah lama menjadi bahan perbincangan oleh banyak orang ilmuam dan praktisi. Kepemimpinan acapkali diasosiasikan dengan orang-orang yang dinamis dan kuat yang memimpin bala tentara, mrngendalikan perusahaan besar, atau menentukan arah suatu bangsa dan masyarakat.

Untuk menunjukkan berapa pentingnya kepemimpinan dan betapa manusia membutuhkannya, sampai ada pendapat yang keras mengatakan bahwa dunia atau umat manusia di dunia ini pada hakekatnya hanya ditentukan oleh beberapa orang saja, yakni berstatus sebagai pemimpin. Dalam organisasi kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk memeberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa Pemimpin atau bimbingan, hubungan antara tujuan perserangan atau tujuan organisasi mungkin menjadi renggang.

Kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses. Terlebih lagi pekerja-pekerja yang baik selalu ingin tahu bagaimana mereka dapat menyumbang dalam pencapaian tujuan organisas, dan paling tidak gairah para pekerja memerlukan kpemimpinan sebagai dasar motivasi eksternal untuk menjaga tujuan-tujuan mereka

tetap harmonis dengan tujuan organisasi. Ciri dan sifat kepemimpinan adalah Kepemimpinan yang efektif yaitu kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi atau memotivasi (bawahan) untuk bisa bekerja dengan benar dan baik, sehingga tujuan bisa dicapai sesuai dengan perencanaan

Suatu organisasi baik itu bersifat profit maupun pelayanan publik dituntut untuk dapat menampilkan kinerja terbaiknya secara konsisten guna pencapaian tujuan organisasinya. Salah satu faktor yang menentukan pencapaian kinerja perusahaan dan tujuan organisasi adalah kinerja sumber daya manusianya.

Posisi pegawai negeri sipil, sebagai mesin birokrasi dituntut untuk bekerja secara efektif dan efisien dalam rangka memaksimalkan fungsi organisasi pemerintah. Selain tuntutan di atas tanggung jawab yang lain adalah menjaga serta memperbaiki citra para pegawai di mata masyarakat, karena sering dianggap sebagai pegawai yang tidak memiliki inovasi kerja yang tinggi sehingga kinerja organisasi dinilai kurang optimal.

Kondisi yang ada di Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun harus berusaha meningkatkan kinerja pegawainya agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien, akan tetapi berdasarkan pengamatan di lapangan bahwa ada pegawai yang kinerjanya masih rendah, masih banyak pegawai yang masih malas-malasan dan belum optimal untuk memenuhi standar kinerjanya. Hal ini terlihat dari beberapa indikasi seperti di bawah ini :

1. Pekerjaan yang banyak ditumpuk, kurang cepatnya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan kurangnya komunikasi antar pegawai atau dengan atasan. Misalnya, ketika ada disposisi surat dari Bupati kepada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, kepala dinas mendisposisikan lagi kepada kepala sub bagian. Biasanya di Kasubbag jika surat tersebut dirasakan tidak penting, maka sebagian besar akan ditumpuk dimejanya dahulu, tidak langsung dikerjakan, karena memprioritaskan surat-surat atau pekerjaan yang lain.
2. Adanya pegawai yang kurang bertanggung jawab dalam pekerjaan dan lebih mementingkan kepentingan diri sendiri. Misalnya, jika ada suatu kepentingan pribadi yang tidak begitu penting, maka pegawai lebih memilih untuk pergi menyelesaikan kepentingannya di bandingkan dengan pekerjaannya serta menyerahkan ke pegawai lain untuk mengambil alih sementara pekerjaannya meskipun bukan tanggung jawab pegawai tersebut.
3. Masih adanya pegawai yang mangkir di saat jam kerja atau pulang kerja sebelum waktunya. Misalnya, ada sebagian pegawai yang keluar tanpa keterangan di waktu jam kerja dan pulang lebih awal dari waktu normal pulang kerja.

Penurunan kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun memerlukan pemecahan karena berhubungan dengan pelayanan masyarakat dan merugikan instansi sendiri dalam pencapaian visi organisasi Pemerintahan Kabupaten, serta sangat mungkin mengakibatkan menurunnya kinerja organisasi secara totalitas karena baik buruknya kinerja perusahaan atau organisasi merupakan cerminan dari kinerja pegawainya.

Rendahnya kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun dapat di kaji dengan melihat faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, bahkan dapat di katakan amat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah di tetapkan sebelumnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Sondang P. Siagian

(2003) yang menyatakan bahwa “hubungan antara Kepemimpinan dan Kinerja Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat di terima sebagai satu *"trueisme"* apabila dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya”.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, bahkan dapat dikatakan sangat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang optimal, pemimpin harus memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilannya. Dengan diberi kesempatan tersebut, maka kelancaran pelaksanaan tugas dan tujuan organisasi akan tercapai sebagaimana yang diharapkan.

Dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah seperti Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, kepemimpinan berkaitan dengan pengarahan kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan menjadi bagian penting dalam memahami perilaku kerja. Beberapa penelitian telah memperlihatkan bahwa tidak ada satu cara terbaik untuk memimpin bawahan, selain tergantung pada pemimpinnya, bawahan, dan situasi yang ada.

### **Metode Penelitian**

Tipe penelitian yang penulis gunakan dalam penulisan ini adalah tipe penelitian *Yuridis Empiris*. Maksud dari penelitian *Yuridis Empiris* adalah mempelajari dari teori-teori yang terkait dengan manajemen kepemimpinan serta kinerja pegawai negeri sipil, secara *Empiris* dengan mengaitkan teori atau sumber buku yang dapat dipercaya dengan manajemen kepemimpinan serta kinerja pegawai negeri sipil yang terkait dengan objek yang penulis teliti.

Berbeda dengan dengan penelitian sosial pada pendekatan penelitian normative, adapun pendekatan masalah yang digunakan umumnya adalah analisis pendekatan isi (*Content analysis approach*).

Untuk menggunakan *content analysis approach*, peneliti lebih dahulu telah merumuskan masalah dan tujuan penelitian. Masalah dan tujuan penelitian perlu dirumuskan secara rinci, jelas, dan akurat. Makin rinci, jelas, dan akurat rumusan masalah, makin jelas, luas, dan pasti tujuan yang akan dicapai.

Adapun jenis pada pendekatan *Yuridis Empiris* yang digunakan adalah *content analysis approach*, bahwa dalam pendekatan ini peneliti mengungkapkan tidak hanya dari segi ketidak sempurnaan, tetapi juga segi keunggulan, dan sekaligus menunjukkan solusi terbaik dan tepat yang perlu dilakukan oleh kepala dinas dalam memimpin instansi yang dipimpin agar kinerja pegawai negeri sipil semakin baik.

### **Sumber Data**

- a. Data Hukum Primer
- b. Data Hukum Sekunder

c. Bahan Hukum Tersier

Populasi dalam penelitian ini adalah Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangundengan Visi “Terwujudnya Kelestariann Fungsi Kebun dan Hutan Sebagai Sistem Penyangga Kehidupan, Memperkuat Ekonomi Rakyat Serta Mendukung Perekonomian Nasional” dan Misi sebagai berikut:

- a) Mengoptimalkan Fungsi dan Pemanfaatan Hutan
- b) Meningkatkan Usaha Ekonomi Masyarakat Dalam Bidang Kehutanan dan perkebunan
- c) Meningkatkan Kelancaran Tugas Aparatur

**Tabel. 1. Jumlah Pegawai dengan Statusnya Disbunhut**

No	Status	Jumlah
1	Pegawai Negeri Sipil	63
2	Honor Kontrak Daerah	33
3	Honor Kontrak Pusat	10
4	Tenaga Kerja Suka Rela	4
<b>Jumlah</b>		110

Sumber : *DISBUNHUT Kabupaten Sarolangun 2015*

Dengan jumlah yang begitu banyaknya penulis hanya mewawancarai hanya beberapa orang saja yang terkait dengan penilaian kinerja. Seperti Kepala Dinas, Sekretaris, Kasubbag Umum & Kepegawaian, dan Staf sebagai pengamat kinerja.

Bahan hukum dikumpulkan dengan teknik pengumpulan dengan Sistematis Kartu (*Card Sytem*), dengan tahapan melakukan indentifikasi masalah, inventarisasi bahan hukum primer, skunder dan tersier, mengklasifikasikan dan *Coding* secara sistem dengan tujuan memilah bahan- bahan yang dengan masalah yang di kaji.

Pengumpulan data melalui wawancara yang telah penulis tentukan terlebih dahulu oleh penulis dengan menggunakan pedoman wawancara. Untuk dijadikan informasi dalam penelitian, yaitu :

- a. Kepala Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.
- b. Sekretaris Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.
- c. Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.
- d. Staf Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.

### **Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini akan menggunakan bahan hukum yang telah penulis klasifikasi dianalisis dengan menggunakan metode *Deskriptif* analisis untuk menelaah konseptual. Masalah yang telah diteliti dengan memaparkan data yang diperoleh berdasarkan studi kepustakaan.

Bahan hukum primer, skunder, tersier dan wawancara digunakan untuk menopang kajian mengenai alternative yang sesuai dengan apa yang penulis butuhkan. Bahan hukum tersebut diolah dan dianalisis untuk memberikan pemecahan masalah dan solusinya atas permasalahan dan kemudian dengan memberikan kesimpulan.

## **PEMBAHASAN**

### **Manajemen Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Manajemen Kinerja adalah suatu sistem organisasi untuk menetapkan tujuan kinerja, mempertimbangkan standar kinerja, memberikan dan mengevaluasi kinerja, menyediakan umpan balik kinerja, mempertimbangkan kebutuhan pelatihan dan pengembangan kemudian membagikan penghargaan (Amstrong, 2009). Pemimpin yang baik harus mengenali dirinya sendiri dengan baik, diawali dengan mengevaluasi kekurangan dan kelebihan yang dimiliki sehingga kekurangan tersebut dapat ditingkatkan. Seperti yang dijelaskan Sekretaris Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, Ir. Moch. Wahyudi ia mengatakan:

“Dalam organisasi pemerintahan sudah jelas semua aturan-aturannya, peraturan-peraturannya, undang-undangnya. Bahwa semua pegawai negeri sipil bekerja berdasarkan tupoksinya masing-masing, dan seorang pemimpin tingaal mengarahkan bawahannya pada tupoksi yang dilaksanakannya, misalnya bapak sebagai Sekretaris membantu Kepala Dinas dalam mengatasi masalah yang tidak sanggup di selesaikannya bapak membantunya. Kemudian surat surat yang masuk harus Bapak teliti dahulu sebelum di lanjutkan ke Kepala Dinas agar kepala dinas lebih mudah menganalisisnya dan mewakili Kepala Dinas jika Kepala Dinas sedang tidak ada di kantor mengatasi serta memberikan saran kepada bawahan sesuai tupoksi”.

Dari hasil wawancara penulis dengan Kasubbag Umum dan Kepegawain Nikmawati, S.Hut. “Pemimpin tidak hanya bisa memerintah apa yang dikehendaknya saja, tetapi juga harus bisa mengetahui tupoksi bawahannya. Sebenarnya kita bekerja bukan hanya mengharapkan gaji yang besar saja tetapi harus menghasilkan output yang membangun untuk organisasi, sehingga pemerintahan tidak lagi dipandang sebelah mata oleh masyarakat, yang katanya hanya bisa makan gaji buta. Tetapi apakah masyarakat tau apa yang kita kerjakan di dalam sini, masyarakat hanya bisa menilai output dari yang kami kerjakan bukan proses cara kami mengerjakannya yang di nilai. Pegawai di sini hanya beberapa orang saja yang mengerjakan tidak sesuai tupoksi nya, misalnya orang ini sudah menduduki menjadi staf di bidang secretariat selama 1 tahun, otomatis dia tahu apa yang dikerjakan di bidang tersebut tapi jika dia pindah ke bidang lain dia masih juga melakukan tugas nya di bidang secretariat tersebut padahal dia sudah mempunyai bidang lain dan tugas lain yang harus dia kerjakan. Ada kok orang yang seperti itu karna saya baru di bidang secretariat ini, bukan memberikan petunjuk kepada yang baru tapi dia mengambil alih apa yang orang lain kerjakan tetapi jika dia salah dia hanya bias mempertahankan egonya sendiri.

Menurut hasil penelitian wawancara dengan Kepala Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun “Sifat seorang pemimpin merupakan suatu contoh bagi bawahannya untuk di jadikan tempat bawahan mengadu dan bertanya tentang apa yang telah dibuat dalam visi dan misi organisasi, apa yang dikerjakan oleh Kepala Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun beliau hanya bisa mengontrol bawahan tanpa tau apa yang dikerjakan bawahannya dalam melaksanakan tugas yang diberikannya. Beliau juga hanya bisa mengoreksi pekerjaan yang telah dilakukan bawahan jika tidak sesuai dengan apa yang dia kehendaki beliau akan semenamena mengubahnya”.

Dari hasil wawancara dengan sekretaris dinas perkebunan dan kehutanan bapak Ir. Moch Wahyudi, “Pemimpin yang baik maka akan menjadi contoh yang baik juga sehingga pemimpin apabila pemimpin yang baik mampu menjalankan aktifitasnya

serta mendapatkan prestasi kerja akan bisa menjadi contoh bagi bawahan dan instansi pemerintah lainnya. Pemimpin merupakan orang yang mendapatkan amanah dari orang lain untuk memimpin, seseorang, pemimpin harus mempunyai sikap, sifat, kecerdasan, tanggung jawab, serta gaya seorang pemimpin”.

Adapun tanggapan dari Kepala Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun bapak Ir. Joko Susilo, “pemimpin merupakan seseorang yang bisa menerima pendapat dan solusi dari bawahan yang berguna untuk kepemimpinan yang dipimpin sekarang. Saya menjabat jadi Kepala Dinas Perkebunan dan Kehutanan ini sudah lama, selama ini bawahan saya tidak ada yang protes dengan peraturan-peraturan yang saya tetapkan karna sesuai dengan Peraturan Daerah dan Peraturan Menteri. Saya slalu berdiskusi dengan bawahan dalam memecahkan masalah-masalah yang sekiranya itu tidak membutuhkan saran dari bawahan saya. Misalkan pemecahan masalah tanah masyarakat yang katanya di ambil oleh PT, kami selalu turun langsung ke lapangan untuk melihat dan mengukur tanah tersebut apa benar seperti yang di laporkan atau tidak. Jika benar demikian kami mengundang para perwakilan karyawan PT dan masyarakat yang katanya tanahnya diambil PT. dan kami selesaikan secara musyawarah. Begitulah cara kepemimpinan saya selama saya memimpi.

Adapun sasaran, kebijakan dan program dinas perkebunan dan kehutanan Kabupaten sarolangun.

**Tabel 2. Kebijakan dan Program Disbunhut**

Kebijakan	Program
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan pembinaan umum berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh gubernur provinsi jambi dan bupati sarolangun.</li> <li>2. Melaksanakan penyusunan berdasarkan teknis di bidang Perkebunan dan kehutanan Kabupaten Sarolangun.</li> <li>3. Melaksanakan perencanaan, pengolahan, pengawasan, pengendalian dan evaluasi dibidang tugas pembangunan dan pemerintahan.</li> <li>4. Menyelenggarakan pembinaan dibidang kehutanan dan perkebunan</li> <li>5. Melaksanakan penyuluhan dan pemberian izin serta pembinaan usaha dibidang perkebunan dan kehutanan kabupaten sarolangun.</li> <li>6. Menyelenggarakan pembinaan dan pengawasan teknis dan penelitian dalam bidang tugasnya, spesifikasi daerah sesuai dengan masalah, kepentingan dan kondisi khusus daerah.</li> <li>7. Menyelenggarakan pengujian teknologi dalam rangka pemantapan teknologi anjuran.</li> <li>8. Melaksanakan urusan secretariat dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten sarolangun</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelayanan administrasi perkantoran</li> <li>2. Peningkatan sarana dan prasarana aparatur</li> <li>3. Peningkatan disiplin aparatur</li> <li>4. Peningkatan kapasitas sumberdaya aparatur</li> <li>5. Rehabilitasi hutan dan lahan</li> <li>6. Perlindungan dan konservasi hutan</li> <li>7. Pengolahan data, evaluasi kegiatan BUNHUT</li> <li>8. Pemantauan pemanfaatan hutan produksi</li> <li>9. Konservasi keanekaragaman hayati</li> <li>10. Penyuluhan dan pengembangan sumber daya manusia kehutanan</li> <li>11. Pengembangan komoditi unggulan perkebunan</li> <li>12. Peningkatan dan pengembangan informasi dan promosi daerah.</li> </ol>

*Sumber : LAKIP DISBUNHUT Kabupaten Sarolangun, 2014*

Adapun sasaran dan tujuan yang harus dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten sarolangun ini lakukan pada tahun 2014 ini sudah berjalan dengan baik.

**Tabel 3. Tujuan dan Sasaran Disbunhut**

<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>
1. Terciptanya fungsi dan pemanfaatan hutan yang optimal	1. Meningkatkan tertib pengelolaan hutan
2. Meningkatkan pendapatan asli daerah	2. Meningkatkan pendapatan asli daerah sektor kehutanan
3. Meningkatkan kelestarian lingkungan	3. Terjaminnya kelestarian lingkungan
4. Meningkatkan komoditi unggulan	4. Meningkatnya area tanaman komoditi unggulan
5. Meningkatkan pendapatan perkapita	5. Meningkatnya produktifitas kualitas dan kuantitas
6. Meningkatkan kemudahan kepada masyarakat untuk memperoleh fasilitas pelayanan umum	6. Meningkatkan sarana dan prasarana kerja aparatur

*Sumber : LAKIP DISBUNHUT Kabupaten Sarolangun tahun 2014*

Menurut hasil wawancara dengan kepala dinas, sekretaris dan kasubbag umum dan kepegawaian seluruh tujuan dan sasaran dinas perkebunan dan kehutana sudah berjalan pada tahun 2014 hal ini dapat dilihat dari pendapatan asli daerah yang di peroleh dari segi perkebunan dan kehutanan pada tahun 2014.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Sedangkan kekuasaan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan apapun yang diinginkan pihak lain. *"The art of influencing and directing means such a way to obtain their willing obedience, confidence, respect, and loyal cooperation in order to accomplish the mission"*. Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang – orang sedemikian rupa untuk memperoleh kepatuhan, kepercayaan, respek, dan kerjasama secara royal untuk menyelesaikan tugas. (Field, 2010)

Dapat disimpulkan Kepemimpinan di Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun yang dipimpin oleh Ir. Joko Susilo sangat sesuai dengan peraturan-peraturan daerah dan menteri serta melaksanakan kewajiban Pegawai negeri sipil yang berdasarkan pasal 3 PP no 53 tahun 2010. Untuk mengetahui lebih jelas mengenai gambaran kepemimpinan pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, dapat dilihat dari empat point yang dijabarkan peneliti sesuai dengan metodologi penelitian pada bab sebelumnya.

### **Dimensi Mengarahkan**

Kepemimpinan merupakan lokomotif organisasi, lebih dari itu, kepemimpinan dan peranan pemimpin menentukan kelahiran, pertumbuhan dan kedewasaan serta kematian organisasi. Dalam pengamatan dan wawancara dengan informan, bahwa kepala dinas dalam mengarahkan tugas dan tanggungjawab Pegawai Negeri Sipil dalam menjawab kebutuhan masyarakat, ketepatannya baik.

Dalam pengamatan peneliti bahwa dimensi ini kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan berbagai tugas yang berhubungan

dengan aktivitas anggota kelompok. Kepemimpinan juga diartikan sebagai kemampuan mempengaruhi berbagai strategi dan tujuan, kemampuan mempengaruhi komitmen dan ketepatan terhadap tugas untuk mencapai tujuan bersama, dan kemampuan mempengaruhi kelompok agar mengidentifikasi, memelihara dan mengembangkan budaya organisasi. Kondisi ini ternyata sudah dilakukan oleh kepala dinas dalam memaksimalkan keberhasilan organisasi.

Dari hasil pengamatan dapat digambarkan bahwa secara umum pendapat mayoritas pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, merasa arahan yang diberikan oleh pimpinan terhadap pegawai sudah tepat. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai telah menerima arahan dengan benar dari pimpinan, sehingga semua pengarahan yang diberikan dapat diterima dengan baik oleh pegawai. Walaupun terdapat pegawai yang menyatakan bahwa pimpinan cukup tepat dalam memberikan arahan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan pegawai merasa instruksi yang diberikan terkadang tidak sesuai job description pegawai. Misalnya kadang yang terjadi di lapangan adalah pemimpin tidak memberikan pengarahan dengan porsi sama kepada setiap bawahannya dalam setiap pemberian tugas, pimpinan hanya memberikan arahan pada tugas dan bawahan yang dirasa perlu saja.

Sementara untuk tanggapan terhadap pengawasan yang diberlakukan kepaladinas, disampaikan beberapa informan yang dilakukan peneliti menyatakan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dinas termasuk pada kategori ketat. Suaramayoritas pegawai dinas Perkebunan dan kehutanan, telah merasa bahwa pengawasan yang dilakukan oleh kepala dinas dan sekretaris termasuk ketat. Pengawasan dilakukan secara langsung oleh pimpinan terhadap pekerjaan yang berlangsung di dalam dinas.

### **Dimensi Melatih**

Dalam proses penelitian selanjutnya yakni mendalami dimensi melatih dari kepala dinas, atau tanggapan pegawai terhadap kejelasan pimpinan dalam menerangkan perintah. Sebagian besar pegawai dinas Perkebunan dan kehutanan Kabupaten Sarolangun yang ditemui menyatakan bahwa kejelasan pimpinan dalam menerangkan perintah atau instruksi terhadap pegawainya dirasakan jelas. Pegawai merasa apa yang telah disebutkan dalam pembagian kerja atau tupoksi sesuai dengan apa yang mereka kerjakan. Meski begitu ada juga informan yang menyatakan bahwa pimpinan masih kurang teliti dalam menerangkan perintahnya sehingga masih ada pegawai yang beranggapan kejelasan pimpinan dalam menerangkan perintah masih kurang jelas. Misalnya, pimpinan kadang dalam memberikan perintah untuk melaksanakan tugas kepada bawahannya hanya menerangkan yang dianggap penting saja tidak sesuai dengan tupoksi dan pembagian kerja.

### **Dimensi Mendukung**

Dalam pengamatan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, memberikan kebebasan pada pegawai untuk memberikan ide, namun untuk proses keputusannya berada ditangan pimpinan, selanjutnya masih akan dikonsultasikan lagi kepada sekretaris kabupaten ataupun bupati, misalnya menyangkut ketersediaan computer ataupun kelengkapan lainnya dalam menunjang kelancaran kinerja pegawai, pastinya

akandikonsultasikan, karena hal ini berhubungan dengan penganggaran yang berimbang padapertanggungjawaban. Keterlibatan pimpinan dalam pembuatan keputusan sebenarnya harus selalu ada agar keputusan yang dibuat benar-benar sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Jawaban di atas menunjukkan kalau pimpinan dinas tidak menggunakan kekuasaan untuk mendominasi, jadi selalu memberikan ruang bagi pegawai untuk menyampaikan pendapatnya manakala ada persoalan organisasi. Dalam rangkuman jawaban yang dinyatakan informan bahwa posisi pegawai sangatlah penting, jadi bukan hanya sebagai hiasan yang berada di Dinas Perkebunan dan Kehutanan.

Dapat penulis simpulkan Kepemimpinan di Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun yang dipimpin oleh Ir. Joko Susilo sangat sesuai dengan peraturan-peraturan daerah dan peraturan menteri serta melaksanakan kewajiban Pegawai negeri sipil yang berdasarkan pasal 3 PP no 53 tahun 2010.

### **Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Kinerja setiap orang oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 kelompok.

1. Kompetensi Individu, yaitu kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Menurut penelitian penulis kemampuan para pegawai negeri sipil pada dinas perkebunan dan kehutanan sangatlah efektif dan efisien karna rata-rata pegawai negeri sipil sudah mendapatkan gelar sarjana dan ada sebagian yang sedang dalam bangku kuliah untuk mendapatkan gelar sarjana. Dengan demikian kemampuan para pegawai negeri sipil pasti akan lebih meningkat dari yang rata-rata hanya tamatan sekolah menengah atas.
2. Dukungan Organisasi, yaitu kinerja setiap orang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja serta kondisi dan syarat kerja. Menurut penelitian penulis untuk dukungan atau support selalu diberikan dengan kepala dinas dalam apel yang dilaksanakan pada pagi jam 07:15 dan apel sore 15:45 yang selalu mengutamakan disiplin serta kinerja para pegawai negeri sipil. Untuk sarana dan prasarana telah diberikan baik untuk operasional lapangan dan di kantor.
3. Kemampuan manajerial para pemimpin, yaitu pengetahuan pemimpin sangat dibutuhkan dalam organisasi.

Menurut penelitian penulis kemampuan atau pola pikir Kepala Dinas Perkebunan dan Kehutanan sudah sangat luas karna dia sudah lama menjabat sebagai kepala dinas dengan cara dia memecahkan masalah dan serta memberikan pendapat-pendapat yang dia berikan untuk Lingkungan Hutan Kabupaten Sarolangun ke Sekda dan Bupati Kabupaten Sarolangun.

Agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Tanpa mengetahui tiga faktor ini kinerja yang baik tidak akan tercapai. Dengan demikian, kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

### **Kendala Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja adalah hasil kerja yang

dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (*Output*) baik kualitas maupun kuantitas SDM persatuan priode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hasil wawancara dengan Kepala Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Ir. Joko Susilo, “Kinerja merupakan hasil dari apa yang dikerjakan oleh seseorang dengan hasil yang sangat memuaskan serta cara menyelesaikan masalah dengan apa yang telah dipelajari di bangku kuliah dan dari orang lain. Serta bertanggung jawab dengan apa yang telah dia kerjakan.”

Faktor-faktor Penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara adalah sebagai berikut :

### **1. Faktor Individu**

Dalam hasil penelitian yang dilakukan pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun bahwa penilaian kinerja pegawai secara individu setiap pegawai yang diteliti telah memenuhi standar kemampuan individu sehingga tugas dan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Kemampuan tersebut meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan yang kesemuanya merupakan bagian dari perilaku kerja.

### **2. Faktor Lingkungan Organisasi**

Dari hasil penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa lingkungan kerja pada dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten sarolangun cukup kondusif dalam menunjang terlaksananya tugas-tugas dan pekerjaan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Hal ini karena kemampuan team work antara atasan dan bawahan serta antara sesama pegawai cukup baik, terlihat dari cara pegawai berkomunikasi antara satu sama lain.

### **3. Kualitas (Mutu)**

Kualitas pekerjaan ini berhubungan dengan mutu yang dihasilkan oleh para pegawai dari suatu pekerjaan dalam organisasi, dimana kualitas pekerjaan ini mencerminkan tingkat kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaan dan kesesuaian pekerjaan yang diharapkan oleh organisasi. Selain itu kualitas kerja juga bisa diartikan dengan diperintahkan sehingga pekerjaan yang dilakukan berdasarkan input yang akan mencapai sasaran kerja yang ditetapkan.

Menurut Wungu dan Brotharsojo bahwa “Quality (kualitas) adalah segala bentuk satuan ukur yang terkait dengan mutu atau kualitas hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dengan angka”.

Pengukuran kualitas pekerjaan ini dilakukan oleh pejabat penilai dengan tentu mempertimbangkan sumber-sumber yang diperoleh. Misalnya dengan melibatkan semua individu yang terkait dengan pekerjaan tersebut yang menjadi sumber informasi untuk menilai proses pelaksanaan pekerjaan tersebut. dengan melibatkan semua individu yang terkait, penilaian ini dapat dikatakan bersifat partisipasif dan memungkinkan penilaian penilaian terhadap kualitas pekerjaan dapat lebih akurat. Dalam mengukur kualitas pekerjaan ini dilakukan dalam tiga proses

yaitu pada tingkat proses, tingkat output dan tingkat outcome, sehingga dalam mengukur kualitas pekerjaan pegawai tidak hanya terpaku pada outputnya saja.

#### **4. Disiplin**

Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan peraturan daerah yang terdapat pada pasal 3 PP no.53 tahun 2010, yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Disiplin sebagai suatu proses bekerja yang mengarah kepada keterlibatan dan pengendalian diri.

Dalam kaitannya dengan disiplin kerja, Siswanto mengemukakan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak menerima saksi-saksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Hasil wawancara penulis dengan Kasubbag Umum dan Kepegawaian, Nikmawati, S.Hut. “Untuk disiplin Pegawai Negeri sipil, ibu selalu mengumpulkan absen pagi dan sore yang dikumpulkan pada saat selesai apel pagi 07:15 dan apel sore 15:45. Yang kemudian absen yang dikumpulkan tersebut akan direkap perminggu, perbulan dan pertahunya. Untuk perbulan selalu ibu laporkan ke Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah ( BKP2D ) Kabupaten Sarolangun, serta sebagai tembusan kami kirimkan ke ISPEKTORAT Kabupaten Sarolangun. Kemudian dari dua instansi tersebut akan menanyakan jika Pegawai Negeri Sipil yang banyak Alfa. Untuk selanjutnya kami akan memberikan teguran lisan dan apa bila lisan tidak didengar maka kami akan membuat teguran tertulis dan dilaporkan ke BKP2D.”

Dari hasil penelitian yang dilakukan penulis selama penelitian dapat penulis simpulkan apa yang disampaikan oleh ibu Nikmawati,S.Hut benar yang terjadi di lapangan dengan yang diucapkannya. Tetapi walaupun sudah dibuat peraturan seperti itu pegawai negeri sipil masih kurang juga menghargai waktunya, hal ini perlu dikuatkan peraturan-peraturan yang ada agar kinerja pegawai negeri sipil lebih efektif dan efisien. Kedisiplinan akan menghasilkan etos kerja yang baik sehingga tentunya akan berdampak pada produktivitas, hal ini dapat kita contoh dengan negara-negara maju karena sumber daya manusia yang disiplin serta mereka memiliki etos kerja yang luar biasa.

#### **Kesimpulan**

1. Manajemen kepala dinas sebenarnya sudah benar akan tetapi para pegawai ada juga yang acuh tak acuh dengan peraturan yang ada, karena ada sebagian dari pegawai yang mempunyai saudara yang mempunyai kedudukan tinggi di pemerintahan dia lebih cuek akan peraturan tersebut. Apa lagi untuk masalah kehadiran kurang disiplin para pegawainya yang suka datang terlambat dan pulang cepat padahal dari kepala dinas sudah memerintah sekretaris untuk membuat surat teguran atas pegawai yang suka terlambat dan cepat pulang. Kelihatannya surat tersebut tidak di hiraukan oleh para pegawai tersebut, akan tetapi ada juga para pegawai yang selalu taat akan peraturan yang dibuat oleh Bupati.
2. Untuk masalah kinerja otomatis tidak berjalan dengan baik karena kehadirannya saja kurang. Absensi setiap bulanya selalu dikirim ke Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah tapi tidak ada tanggapan dengan apa yang

dikirimkan ke BKP2D tersebut. itu sebabnya para pegawai kurang memperhatikan kehadirannya dan banyak yang bermalasan-malasan.

### **Saran**

1. Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik dan benar dalam pemerintahan seharusnya pemimpin bisa mendengarkan keluhan kesah para pegawainya agar sistem sebuah organisasi berjalan dengan baik dan benar. Serta dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten sarolangun ini bisa menjalankan visi dan misi sesuai dengan peraturan pemerintah yang ada tanpa ada kecurangan-kecurangan yang tidak diinginkan.
2. Untuk meningkatkan kinerja kepala dinas harus disiplin dalam meningkatkan kehadiran para pegawainya tanpa memihak siapapun dan saudara siapapun. Agar kinerja lebih baik, dan kepala dinas harus tegas dalam menjalankan peraturan yang dibuat oleh pemerintah dan kepala dinas harus langsung melihat apa yang dikerjakan oleh bawahannya, jangan hanya bisa melihat hasilnya saja. Karna hasilnya tidak akan sesuai dengan prosesnya, oleh sebab itu pemimpin harus tegas. Peraturan dibuat bukan untuk dilanggar, tetapi untuk di jalani.

### **Daftar Pustaka**

- Andi Febryanti Ramadhani, MN, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Universitas Makasar, diakses 2 April 2015, Pukul 14:12
- Field Manual, *Kepemimpinan*, 22-100, diakses 30 Maret 2015, Pukul 12:20 WIB  
<http://biruteknologi.blogspot.com/2014/01/pengertian-kepemimpinan.html>
- James A.F. Stoner, *Managemen*, Prentice / Hall International, Inc., Englewood Cliffs, New York, 1982.
- Kelt Denis, *Gaya Kepemimpinan*, diakses 30 Maret 2015, Pukul 13:22 Wib  
<https://varianandre.wordpress.com/2013/05/09/gaya-kepemimpinan/>
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. 1998 Jakarta: Grafindo Persada
- Luther Gulick, "Managemen is a Science", *Academy of Management Journal*, Vol. 8, No. 1., Maret 1965
- Makalah, *Pendekatan Situasional*, program studi perpajakan Fakultas Ilmu administrasi Universitas brawijaya Malang 2013
- Peter F. Drucker, *Managing for Results*, Harper & Row, New York, 1964
- Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 1999, *Pegawai Negeri Sipil*.
- Siagian, P. Sondang. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003
- T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Penerbit Liberty, Yogyakarta, 1985.
- T. Hani Handoko, *Manajemen*, edisi 2, BPFE-YOGYAKARTA, September 1984,
- Wib, [http://www.academia.edu/6206267/METODE\\_PENELITIAN](http://www.academia.edu/6206267/METODE_PENELITIAN) Winbie Genesis, *Jenis dan Sumber Data*, Makalah, November 2012, diakses 3 April 2015, pukul 8:30 Wib, [winbiewimpie.blogspot.com/2012/11/jenis-dan-sumber-data.html](http://winbiewimpie.blogspot.com/2012/11/jenis-dan-sumber-data.html)