

# PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK KAITANNYA DENGAN POLA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI ORGANISASI PADA PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN SINJAI

Oleh:

**Hermansyah & Zulkifli Arifin**  
(Dosen STISIP Muhammadiyah Sinjai)

## Abstrak

Perilaku aparat pemerintah daerah Kabupaten Sinjai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat belum memberikan kepuasan masyarakat, hal ini sangat dipengaruhi oleh penerapan pola kepemimpinan pemerintah daerah termasuk didalamnya kepemimpinan para Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), pola komunikasi organisasi dan kurangnya penerapan *employee engagement* dalam organisasi SKPD. Dari fakta tersebut maka Peneliti merumuskan rumusan masalah apakah pendekatan pola kepemimpinan dan komunikasi organisasi dapat merubah perilaku aparat dalam memberikan pelayanan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan proses berfikir yang bersifat deduktif. Strategi penelitian yang digunakan adalah studi kasus instrumenttal karena penelitian ini dimaksudkan untuk menuntun peneliti dalam menggambarkan bagaimana perhatian peneliti dan teoretisi tercermin dalam suatu kasus. Penelitian ini dilaksanakan pada 3 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Sinjai.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang peningkatan pelayanan publik kaitannya dengan pola kepemimpinan dan komunikasi organisasi dapat disimpulkan sebagai berikut 1) Pola kepemimpinan serta perubahan sikap dan perilaku aparat dalam memberikan pelayanan mempunyai pengaruh yang besar, dimana pemimpin satuan kerja organisasi yang menerapkan pola kepemimpinan situasional maupun transaksional mampu secara efektif mempengaruhi perubahan sikap dan perilaku aparat dalam memberikan pelayanan. 2) Komunikasi organisasi yang terbangun secara efektif dalam satuan kerja organisasi pada pemerintah daerah Kabupaten Sinjai memberikan pengaruh terhadap perubahan sikap dan perilaku aparat dalam memberikan pelayanan. Perubahan sikap aparat itu dapat terlihat dengan lahirnya keompokan dan kebersamaan dalam memberikan informasi tentang tugas dan mekanisme dalam memberikan pelayanan.

**Kata kunci: pelayanan publik dengan pola kepemimpinan, komunikasi organisasi**

## A. PENDAHULUAN

### 1. LATAR BELAKANG

Konsep pelayanan publik pada hakekatnya sangat bersentuhan dengan sisi kualitas hidup manusia secara luas. Sementara dari sisi kehidupan bernegara, dimana pemerintah memiliki fungsi untuk memberikan pelayanan publik yang sangat diperlukan oleh masyarakat agar dapat menikmati kemudahan dalam proses pemenuhan kehidupan masyarakat. Peningkatan pelayanan publik membutuhkan adanya perilaku aparat publik yang dapat menunjukkan kewajiban dan tanggungjawabnya

memberikan layanan publik yang baik dan profesional. Penciptaan layanan yang baik dan profesional, membuat masyarakat merasakan sesuatu bahwa pemerintah telah memberikan perlindungan kehidupan dengan memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapannya, namun sebaliknya jika masyarakat tidak merasakan mendapat pelayanan yang baik dari pemerintah maka dapat menimbulkan perilaku dimana masyarakat dapat mengajukan tuntutan keinginan kepada pemerintah.

Kelemahan dan kekurangan dalam sektor pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah

kepada masyarakat juga dapat dipengaruhi oleh beberapa hal:

- a. Kurang adanya kesadaran terhadap tugas atau kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya, berkerja dan melayani seenaknya, maka terjadilah kesalahan atau kurang tepatnya hasil kerja pegawai.
- b. Sistem, proses dan metode kerja yang tidak memadai, sehingga terjadi kesimpang siuran penanganan tugas dan kewajiban yang telah dibebankan kepadanya.
- c. Pengorganisasian tugas pelayanan yang belum serasi, sehingga terjadi kesimpangsiuran tugas yang ada.
- d. Pendapatan pegawai yang tidak mencukupi kebutuhan hidup, akibatnya pegawai mencari penambahan pendapatan dengan melaksanakan praktek penjualan jasa pelayanan pada jam kerja
- e. Kemampuan pegawai yang tidak memadai untuk tugas yang dibebankan kepadanya, akibatnya hasil kerja yang dicapai tidak memenuhi standar yang telah ditentukan.

Upaya untuk meningkatkan pemberian pelayanan yang baik, pemerintah daerah Kabupaten Sinjai selayaknya melakukan berbagai upaya pelayanan publik agar berkualitas. Oleh karena itu dibutuhkan adanya perilaku pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan antara lain:

- a. Mudah dalam pengurusan bagi yang berkepentingan. (prosedurnya sederhana).
- b. Mendengar pelayan yang wajar.
- c. Mendapat pelayanan yang sama tanpa pilih kasih.
- d. Mendapat perlakuan yang jujur dan terus terang (transpran).

Pelayanan yang berkualitas yang dibutuhkan masyarakat, sangat tergantung dari perilaku aparat pemerintah. Salah satu faktor yang menunjang laju organisasi/perusahaan dalam memberikan kepuasan pelayanan adalah perilaku *employee engagement* (keterikatan pegawai

Keterkaitan dengan pelayanan publik dalam penelitian ini dimana unsur kepemimpinan akan menjadi fokus kaitan dalam memberikan peningkatan pelayanan, maka peneliti melihat salah satu pola kepemimpinan yang menjadi fokus kajian peneliti adalah adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Ismail et al. (2011) mendefinisikan *Transformational Leadership* sebagai pemimpin yang ingin mengembangkan potensi penuh pengikut mereka, kebutuhan yang lebih tinggi, sistem nilai yang baik, moralitas dan motivasi.

Pemerintah Kabupaten Sinjai, dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat telah diwujudkan dengan melahirkan peraturan Daerah No. 13 Tahun 2013 Tentang Pelayanan Publik. Namun dalam Implementasiannya peraturan daerah tentang pelayanan publik tersebut pada hakikatnya belum menunjukkan keoptimalan pelayanan dalam memberikan kepuasan kepada masyarakat. Ketidak optimalan pelayanan publik dapat dilihat dari perilaku Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang memberikan pelayanan baik berbentuk pelayanan perizinan maupun dalam pelayanan penyelesaian administrasi lainnya, masih ditemukan adanya kelambatan penyelesaian segala bentuk urusan masyarakat, sehingga menunjukkan adanya ketidakpuasan masyarakat terhadap perilaku pemerintah dalam memberikan pelayanan.

Berdasarkan hasil pengamatan awal peneliti, menunjukkan bahwa perilaku aparat pemerintah

daerah Kabupaten Sinjai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat belum memberikan kepuasan masyarakat, hal ini sangat dipengaruhi oleh penerapan pola kepemimpinan pemerintah daerah termasuk didalamnya kepemimpinan para Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), pola komunikasi organisasi dan kurangnya penerapan *employee engagement* dalam organisasi SKPD.

Dari uraian di atas membuat peneliti untuk melakukan penelitian secara mendalam terhadap permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan mengaitkan pola kepemimpinan, *employee engagement* dan komunikasi organisasi dalam peningkatan pelayanan publik.

## 2. Rumusan Masalah

Peneliti merumuskan rumusan masalah sebagai berikut: apakah pendekatan pola kepemimpinan dan komunikasi organisasi dapat merubah perilaku aparat dalam memberikan pelayanan?

## 3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah: untuk menganalisis penerapan pola kepemimpinan dan pendekatan komunikasi organisasi yang dapat merubah perilaku aparat dalam memberikan pelayanan.

## B. TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Konsep Pelayanan Publik

#### a. Pengertian Pelayanan Publik

Istilah pelayanan berasal dari kata “layan” yang artinya menolong menyediakan segala apa yang diperlukan oleh orang lain untuk perbuatan melayani. Pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia (Sinambela, 2010:3).

Beberapa pakar yang memberikan pengertian mengenai pelayanan publik diantaranya adalah Agung Kurniawan (2005:6), mengatakan bahwa pelayanan publik adalah pemberian pelayanan keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang ditetapkan.

Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 telah dijelaskan bahwa pengertian pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan kebutuhan peraturan perundang-undangan.

Sedangkan penyelenggara pelayanan publik dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 tahun 2003 diuraikan bahwa Instansi Pemerintah sebagai sebutan kolektif yang meliputi Satuan Kerja/satuan organisasi Kementerian, Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi dan Tinggi Negara, dan Instansi Pemerintah lainnya, baik pusat maupun Daerah termasuk Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, menjadi penyelenggara pelayanan publik. Sedangkan pengguna jasa pelayanan publik adalah orang, masyarakat, instansi pemerintah dan badan hukum yang menerima layanan dari instansi pemerintah.

Dari beberapa pengertian pelayanan publik yang diuraikan tersebut, dalam konteks pemerintah daerah, pelayanan publik dapat disimpulkan sebagai pemberian layanan atau melayani keperluan orang atau masyarakat dan/atau organisasi lain yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu, sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang

ditentukan dan ditujukan untuk memberikan kepuasan kepadapenerima pelayanan.

### **b. Prinsip-prinsip Penyelenggaraan Pelayanan Publik**

Penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik yaitu penyelenggara Negara/pemerintah, penyelenggara perekonomian dan pembangunan, lembaga independen yang dibentuk oleh pemerintah, badan usaha/badan hukum yang diberi wewenang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi pelayanan publik, badan usaha/badan hukum yang bekerjasama dan/atau dikontrak untuk melaksanakan sebagian tugas dan fungsi pelayanan publik dan masyarakat umum atau swasta yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi pelayanan publik yang tidak mampu ditangani/dikelola oleh pemerintah/pemerintah daerah. Terdapat 3 unsur penting dalam pelayanan publik, yaitu

- 1) Organisasi pemberi (penyelenggara) pelayanan yaitu Pemerintah Daerah,
- 2) Penerima layanan yaitu orang atau masyarakat atau organisasi yang berkepentingan,
- 3) Kepuasan yang diberikan dan/atauditerima oleh penerima layanan (pelanggan).

Dengan demikian, pemerintah daerah dalam menjalankan monopoli pelayanan publik, sebagai regulator/pembuat peraturan (rule government/peraturan pemerintah) harus mengubah pola pikir dan kerjanya dan disesuaikan dengan tujuan pemberian otonomi daerah, yaitu memberikan dan meningkatkan pelayanan yang memuaskan masyarakat. Untuk terwujudnya *good governance*, dalam menjalankan pelayanan publik, pemerintah daerah juga harus memberikan kesempatan luas kepada warga dan masyarakat, untuk mendapatkan akses

pelayanan publik, berdasarkan prinsip-prinsip kesetaraan, transparansi, akuntabilitas dan keadilan.

### **c. Standar Pelayanan Publik**

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik sebagai pedoman yang wajib ditaati dan dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan, dan menjadi pedoman bagi penerima pelayanan dalam proses pengajuan permohonan, serta sebagai alat kontrol masyarakat dan/atau penerima layanan atas kinerja penyelenggara pelayanan.

Oleh karena itu perlu disusun dan ditetapkan standar pelayanan sesuai dengan sifat, jenis dan karakteristik pelayanan yang diselenggarakan serta memperhatikan lingkungan. Untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari:

- 1) Transparan, pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
- 2) Akuntabilitas, pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 3) Kondisional, pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
- 4) Partisipatif, pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.

- 5) Kesamaan hak, Pelayanan yang tidak melakukakan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status social dan lain-lain.
- 6) Keseimbangan hak dan kewajiban, pelayanan mempertimbangkan keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

Disamping itu, persyaratan, pengawasan, penanganan pengaduan dan jaminan pelayanan bagi pelanggan perludijadikanmateri muatan standar pelayanan publik. Penyusunan standar pelayanan publik, harus mempertimbangkan aspek kemampuan, kelembagaan dan aparat penyelenggara pelayanan, dan karakteristik sosial budaya masyarakat setempat.

#### **d. Indikator Pelayanan Publik**

Terdapat 5 (lima) determinan kualitas pelayanan publik yang dapat dirincikan sebagai berikut menurut Parasuraman, Zeithami dan Berry, (1988) yaitu:

- 1) Keandalan (*reliability*), kemampuan untuk melaksanakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya.
- 2) Ketanggapan (*responsiveness*), kemampuan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat.
- 3) Keyakinan (*confidence*), pengetahuan, kesopanan pegawai dan kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan atau "*assurance*".
- 4) Empati (*emphaty*), syarat untuk peduli, memberi perhatian pribadi bagi pelanggan.
- 5) Berwujud (*tangible*), yaitu penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel, dan media komunikasi.

Pada dasarnya teori di atas tetap dapat dipakai untuk mengukur kinerja pelayanan publik yang diberikan oleh instansi pemerintahan. Karna aparat pelayanan tidak mempunyai alasan sedikit pun untuk tidak berorientasi kepada kepuasan pelanggan secara total, bahkan kepuasan pelangganlah yang dapat dijadikan barometer dalam mengukur keberhasilan dalam pelayanan. Untuk mencapai hal ini, pemerintah tidak boleh menghindari dari prinsip pelayanan dilakukan sepenuh hati (Sinambela, 2011:8) dengan harapan atau keinginan pelanggan dengan tingkat persepsi mereka. Beberapa faktor yang menyebabkan timbulnya pelayanan yaitu:

- 1) Adanya rasa cinta dan kasih sayang membuat manusia bersedia mengorbankan apa yang ada padanya sesuai kemampuannya.
- 2) Adanya keyakinan untuk saling tolong menolong sesamanya yang merupakan gerak naluri yang sudah melekat pada manusia.
- 3) Keyakinan bahwa berbuat baik kepada orang lain adalah salah satu bentuk amal.

Disamping itu adanya suatu sistem pelayanan yang baik terdiri dari tiga elemen, yakni:

- 1) Strategi pelayanan, suatu strategi untuk memberikan layanan dengan mutu yang sebaik mungkin kepada para pelanggan.
- 2) Sumber daya manusia yang memberikan layanan.
- 3) Sistem pelayanan, prosedur atau tata cara untuk memberikan layanan kepada para pelanggan yang melibatkan seluruh fasilitas fisik yang memiliki dan seluruh sumber daya manusia yang ada.

Dalam penetapan sistem pelayanan mencakup strategi yang dilakukan, dimana pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dapat merasakan

langsung, agar tidak terjadi distorsi tentang suatu kepuasan yang akan mereka terima. Sementara secara spesifik adanya peranan pelayanan yang diberikan secara nyata akan memberikan pengaruh bagi semua pihak terhadap manfaat yang dirasakan pelanggan.

#### **e. Kualitas Pelayanan Publik**

Menurut Lovelock dalam Laksana (2008), Kualitas adalah tingkat mutu yang diharapkan, dan pengendalian keragaman dalam mencapai mutu tersebut untuk memenuhi kebutuhan konsumen.” Wyckof dalam (Purnama, 2006) memberikan pengertian kualitas layanan sebagai tingkat kesempurnaan yang diharapkan dan pengendalian atas kesempurnaan tersebut untuk memenuhi keinginan konsumen.

Berdasarkan definisi tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa kualitas pelayanan merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi harapan pelanggannya. Kualitas pelayanan lebih menekankan aspek kepuasan pelanggan yang diberikan oleh perusahaan yang mena-wari jasa. Keberhasilan suatu perusahaan yang bergerak di sektor jasa tergantung kualitas pelayanan yang ditawarkan.

Dengan demikian organisasi dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, hendaknya selalu berfokus kepada pencapaian pelayanan, sehingga pelayanan yang diberikan diharapkan dapat diberikan untuk memenuhi pelanggan. Gronroos dalam Purnama (2006) menyatakan bahwa kualitas layanan meliputi:

- 1) Kualitas fungsi, yang menekankan bagaimana layanan dilaksanakan, terdiri dari: dimensi kontak dengan konsumen, sikap dan

perilaku, hubungan internal, penampilan, kemudahan akses dan *service mindedness*.

- 2) Kualitas teknis dengan output yang dirasakan konsumen meliputi harga, ketepatan waktu, kecepatan layanan dan estetika output.
- 3) Reputasi perusahaan, yang dicerminkan oleh citra perusahaan dan reputasi dimata konsumen.

Selanjutnya Gronroos (2006) mengemukakan bahwa terdapat tiga kriteria pokok dalam menilai kualitas pelayanan, yaitu:

- 1) *Outcome-related Criteria*, berhubungan dengan hasil kinerja layanan yang ditunjukkan oleh penyedia layanan menyangkut profesionalisme dan ketrampilan.
- 2) *Process-related Criteria*, berhubungan dengan proses terjadinya layanan yang terdiri dari sikap dan perilaku pekerja, kendalan dan sifat dapat dipercaya, dan tindakan perbaikan jika melakukan kesalahan
- 3) *Image-related Criteria*, yaitu reputasi dan kredibilitas penyedia layanan yang memberikan keyakinan konsumen bahwa penyedia layanan mampu memberikan nilai atau imbalan sesuai pengorbanannya.

Fitzsimmons dalam Sedarmayanti (2004) mengemukakan bahwa kualitas pelayanan merupakan sesuatu yang kompleks, untuk menentukan sejauh mana kualitas dari pelayanan tersebut, dapat dilihat dari lima dimensi, yaitu:

- 1) *Reliability* (Handal), kemampuan untuk memberikan secara tepat dan benar, jenis pelayanan yang telah dijanjikan kepada konsumen/pelanggan.

- 2) *Responsiveness* (Pertanggungjawaban), keinginan untuk membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat.
- 3) *Assurance* (Jaminan), pengetahuan atau wawasan, kesopansantunan, kepercayaan diri dari pemberi layanan, serta respon terhadap konsumen.
- 4) Aspek jasa yang diberikan. Peningkatan kualitas pelayanan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat.

Karakteristik kualitas pelayanan menurut Nasir (dalam Tjandra, dkk, 2005) sebagai berikut:

- 1) Ketepatan waktu pelayanan.
- 2) Aksesibilitas dan kemudahan untuk mendapatkan jasa meliputi lokasi, keterjangkauan waktu operasi.
- 3) Akurasi pendampingan/pelayanan jasa yang diberikan.
- 4) Sikap sopan santun karyawan yang memberikan pelayanan.
- 5) Kecukupan informasi yang diseminasikan kepada pengguna potensial.
- 6) Kondisi dan keamanan fasilitas yang digunakan oleh konsumen
- 7) Kepuasan konsumen terhadap karakteristik atau aspek-aspek tertentu dari jasa publik yang diberikan.
- 8) Kepuasan konsumen terhadap jasa publik secara keseluruhan.

## 2. Kepemimpinan

Dari masa ke masa, kepemimpinan menjadi wacana yang menarik, baik dalam tataran praktis maupun teoretis. Konsep kepemimpinan pun terus berkembang mengikuti perubahan yang terjadi dalam tataran praktis, sehingga berbagai pandangan yang beragam terus bermunculan.

### a. Pengertian Kepemimpinan

Mengenai pengertian kepemimpinan, Taylor (dalam Drafke, 2009:460) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi aktivitas orang lain melalui proses komunikasi ke arah pencapaian tujuan. Pada prinsipnya kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain kearah pencapaian tujuan organisasi. Agar bawahan mau mengikuti pengaruh-pengaruh yang diberikan pimpinan. Seorang pemimpin harus memiliki basis kekuasaan, yang terdiri dari:

- 1) Kekuasaan paksaan (*coercive power*).
- 2) Kekuasaan peng-hargaan (*reward power*).
- 3) Kekuasaan legitimitasi (*legitimate power*).
- 4) Kekuasaan ahli (*expert power*).
- 5) Kekuasaan rujukan (*reference power*).

### b. Karakteristik Kepemimpinan

Dari hasil berbagai riset, McShane dan Von Glinow (2009: 232-233) menyarikan beberapa karakteristik khusus yang diperlukan oleh seorang pemimpin, yaitu:

- 1) Kecerdasan emosional.
- 2) Integritas (*integrity*).
- 3) Dorongan (*drive*).
- 4) Motivasi kepemimpinan (*leadership motivation*).
- 5) Percaya diri (*self-confidence*).
- 6) Cerdas (*intelligence*).
- 7) Pengetahuan bisnis (*knowledge of business*).

Disamping itu, menurut Riant Nugroho (2008: 587-588), terdapat 5 (lima) karakter kepemimpinan yang unggul, yaitu karakter, kredibilitas, nilai, keteladanan, serta kemampuan memberikan dan menjadi bagian dari harapan. Selain karakteristi di atas, menurut Joseph (2007:

25-28) setidaknya ada sepuluh kompetensi yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu:

- 1) Arah diri (*self direction*).
- 2) Fleksibilitas (*flexibility*).
- 3) Tim kerja (*team work*).
- 4) Strategi (*strategy*).
- 5) Pengambilan keputusan (*decision making*).
- 6) Mengelola perubahan (*managing change*).
- 7) Delegasi (*delegation*).
- 8) Komunikasi (*communication*).
- 9) Negosiasi (*negotiation*).
- 10) Kekuasaan dan pengaruh (*power and influence*).

### c. Pendekatan Kepemimpinan

Secara garis besar, pendekatan kepemimpinan dapat diklasifikasikan menjadi empat kelompok, yaitu: *Pertama*, adalah teori kepemimpinan yang didasarkan padapendekatan orang. Ada beberapa teori kepemimpinan yang tergabung dalam kelompok ini, antara lain teori sifat dan teori perilaku. Untuk teori sifat berkembang dari hasil studi-studi tentang kepemimpinan pada akhir abad ke-18 dan awal abad ke-19 yang pada umumnya terkait pada orientasi kepemimpinan menurut keturunan (raja dan bangsawan).

Para peneliti berasumsi bahwa pemimpin itu tidak mungkin berasal dari orangbiasa yang berstatus sosial rendah. Studi ini kemudian terkenal sebagai *The Great Man Theory of Leadership*. Teori ini berpandangan bahwa seorang yang dilahirkan sebagai pemimpin otomatis menjadi pemimpin (Munandar, 1997: 47). Kemudian studi kepemimpinan memusatkan perhatian pada ciri pribadi pemimpin, yang dikenal dengan *trait theory*. Teori-teori kepemimpinan mulai menghu-bungkan ciri kesuksesan dengan pemilikan bakat istimewa.

*Kedua*, teori situasional. Teori kepemimpinan yang tergabung dalam kelompok ini adalah *Fiedler's Contingency Model* dan *Path-Goal Theory*. Terkait dengan teori pertama, Fred E. Fiedler mengembangkan sebuah elaborasi model kontingensi, yang berpegang bahwa pemimpin terbaik ditentukan oleh situasi kerja pemimpin. Model Fiedler menetapkan kondisi yang mana pemimpin harus menggunakan tugas, dan hubungan, gaya memotivasi. Fiedler juga menggunakan istilah kontrol situasi yang diartikan sejauh mana pemimpin dapat mengendalikan dan mempengaruhi hasil usaha-usaha kelompok.

Pendekatan yang kedua adalah *Path-Goal Theory*, dalam pendekatan ini pada intinya ada empat cara yang digunakan oleh seorang pemimpin, yaitu direktif, suportif, partisipatif, dan orientasi tugas (McShane & Von Glinow, 2009: 235-236). Direktif (*directive*) mencakup perilaku mengklarifikasi yang menyediakan sebuah struktur psikologis untuk bawahan. Pemimpin mengklarifikasikan tujuan kinerja, maksud mencapaitujuan tersebut, dan menetapkan standar-standar kinerja yang akan dinilai.

Ketiga, teori yang terpecah, yang tergabung dalam kategori ini antara lain *substitute leadership* dan *self leadership*. *Substitute leadership* atau kepemimpinan pengganti merupakan teori kepemimpinan yang dipertimbangkan untuk melawan teori kepemimpinan yang berdasarkan pada orang. Teori kepemimpinan yang berdasarkan orang menekankan pada pentingnya sifat dan perilaku pemimpin.

Sementara teori kepemimpinan pengganti menekankan pada pentingnya karakteristik situasi. Teori ini berdasarkan pada ide bahwa setidaknya

pada beberapa situasi, kepemimpinan tidak hanya efektif, tetapi juga tidak relevan.

Sementara untuk kepemimpinan diri (*self-leadership*) menekankan pada tanggung jawab individu karyawan untuk mengembangkan prioritas kerjanya yang telah disesuaikan dengan tujuan organisasi. Manajer adalah fasilitator yang meningkatkan kapasitas kepemimpinan diri bawahan dan mendorong karyawan untuk mengembangkan keterampilan mengendalikan diri. Ada dua mekanisme penting dalam kepemimpinan diri, yaitu: (1) pemberdayaan (*empowerment*), atau proses mentransfer kendali perilaku kerja individu dari supervisor ke karyawan.

Keempat, teori pertukaran, yang tergabung dalam kelompok ini antara lain teori kepemimpinan transformasional, teori kepemimpinan transaksional, teori kepemimpinan otentik atau kharismatik. Berkenaan dengan teori kepemimpinan transformasional ditandai kemampuan pemimpin untuk mengartikulasikan visi bersama tentang masa depan, secara intelektual menstimulasi karyawan, dan menaruh perhatian terhadap perbedaan individual karyawan.

Pemimpin transformasional mendefinisikan kebutuhan untuk perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi komitmen untuk menjalankan visi dan mentransformasi pengikut baik pada tingkat individual maupun tingkat organisasi.

Selanjutnya untuk kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) didasarkan pada konsep pertukaran antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin menyediakan pengikut sumber daya dan penghargaan untuk ditukar dengan motivasi, produktivitas dan pelaksanaan tugas yang efektif. Kepemimpinan transaksional mengajarkan kepada

pemimpin agar menyediakan penghargaan untuk menguatkan perilaku yang sesuai dan mencegah perilaku yang tidak sesuai.

Sementara untuk teori kepemimpinan karismatik dicitrakan sebagai kepemimpinan yang penting dalam hubungannya dengan kepuasan. Weber memandang pemimpin karismatik sebagai mistis, narsistik, dan memiliki kemampuan personal yang magnetis. Pemimpin karismatik berinteraksi dengan orang lain melalui keyakinan-keyakinan dan perilaku yang unik. Pengaruh karismatik berakar pada nilai-nilai pemimpin, karakteristik kepribadian, dan perilaku, atribusi pengikut, konteks, atau beberapa kombinasi dari faktor-faktor tersebut. Pemimpin karismatik bersifat percaya diri, dominan, ekstraver, dan keyakinan kuat akan nilai-nilai yang dianut, serta keyakinan dan moral yang dianggap benar.

### 3. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pusat organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Goldhaber (1986) memberikan definisi komunikasi organisasi yakni komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan pertukaran pesan dalam rangkaian hubungan yang saling berkaitan antara satu sama lain untuk menyelesaikan masalah yang terjadi dalam suatu lingkungan tertentu. Definisi ini mengandung tujuh konsep kunci yaitu proses, pesan, jaringan, saling tergantung, hubungan, lingkungan dan ketidakpastian.

- a. Proses, suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar pesan di antara anggotanya.

- b. Pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang orang objek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang.
- c. Jaringan, organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi..
- d. Keadaan saling tergantung adalah keadaan saling tergantung antara satu bagian dengan bagian yang lainnya. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh kepada bagian lainnya dan mungkin juga kepada seluruh sistem organisasi.
- e. Hubungan, adalah hubungan dikarenakan organisasi merupakan suatu sistem yang terbuka, sistem kehidupan sosial maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada tangan manusia..
- f. Lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu system.
- g. Ketidakpastian adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan.

Salah satu urusan utama dari komunikasi organisasi adalah menentukan dengan tepat berapa banyaknya informasi yang diperlukan untuk mengurangi ketidakpastian tanpa informasi yang berlebihan. Komunikasi dalam organisasi tidak hanya memungkinkan seseorang untuk mengkoordinasikan suatu kegiatan kepada orang lain di dalam mencapai tujuan bersama dalam organisasi, tetapi juga mengharapkan pengaruh dari pelaku organisasi. Apabila pengaruh yang terjadi tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, tentu saja hal

tersebut diakibatkan karena adanya ketidaksesuaian pemahaman pesan yang dikomunikasikan sehingga proses berjalannya tujuan organisasi pun menjadi terhambat.

#### **4. Arus Komunikasi dalam Organisasi**

Dalam berkomunikasi organisasi terdapat beberapa arus komunikasi yang terjadi, diantaranya komunikasi antara pimpinan dan bawahan, antara bawahan dengan pimpinan, antara orang-orang dengan jabatan yang sama, serta komunikasi yang terjadi antara bagian-bagian yang berbeda di dalam organisasi. Arus komunikasi itu sendiri merupakan penyaluran segenap informasi, emosi dan keinginan yang menyangkut semua unsure, tugas pekerja, dan relasi-relasi pribadi.

- a. Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*). Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Komunikasi kebawah memiliki tujuan untuk menyampaikan tujuan, merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan, dan kecurigaan yang timbul dikarenakan kesalah pahaman informasi, mencegah kurangnya informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. Berikut pengklasifikasian lima tipe komunikasi ke bawah yaitu:

- 1) Intruksi tugas atau pekerjaan yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan, dilakukan oleh mereka dan bagaimana melakukannya.
- 2) Rasional pekerjaan adalah pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas dengan aktivitas lain dalam organisasi atau objektif organisasi.

- 3) Ideologi pesan ini adalah merupakan perluasan dari pesan rasional. Pesan rasional penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan perspektif organisasi, sedangkan pada pesan ideologi sebaliknya mencari antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi.
  - 4) Informasi pesan, informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktek-praktek organisasi, peraturan-peraturan organisasi, keuntungan, kebiasaan dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi rasional.
  - 5) Balikan adalah pesan yang berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaannya. Salah satu bentuk sederhana dari balikan ini adalah pembayaran gaji tetapi dapat juga berupa kritikan atau peringatan terhadap pegawai.
- b. Komunikasi ke Atas (*Upward Communication*) adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi ke semua karyawan dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas memiliki tingkat komunikasi yang tidak terlalu intensif. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ke atas mempunyai beberapa fungsi dan dianggap penting karena beberapa alasan, yaitu:
- 1) Memberi informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh mereka yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang lainnya.
  - 2) Memberitahukan kepada bawahan mereka siap menerima informasi dari mereka dan seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka.
  - 3) Mendorong bawahan untuk mengutarakan pendapat mereka atas ketidaksepahaman tugas ataupun sistem sehingga pimpinan mengetahui permasalahan yang terjadi yang terkadang dapat menghambat proses berjalannya suatu organisasi.
  - 4) Komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan serta saran-saran mengenai hal-hal yang berhubungan dengan organisasi.
  - 5) Komunikasi ke atas mengizinkan pimpinan untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah.
  - 6) Komunikasi ke atas membuat bawahan memiliki rasa memiliki dan merasa ikut terlibat dalam berbagai proses organisasi yang terjadi.
- c. Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*) adalah petukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya dalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi di arahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik, dan saling memberikan informasi. Komunikasi horizontal mempunyai tujuan tertentu di antara-

nya adalah sebagai berikut:

- 1) Mengkoordinasikan tugas kepala-kepala bagian suatu organisasi yang terkadang perlu mengadakan rapat atau pertemuan.
- 2) Saling membagi informasi untuk perencanaan dan aktifitas-aktifitas ide dari banyak orang yang biasanya akan lebih baik dibandingkan ide yang berasal dari satu orang.
- 3) Memecahkan masalah yang timbul di antara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama. Dengan adanya keterlibatan dalam memecahkan masalah akan menambah kepercayaan dan moral dari karyawan.
- 4) Menyelesaikan konflik di antara anggota yang ada dalam bagian organisasi dan juga antara bagian dengan bagian lainnya.
- 5) Menjamin pemahaman yang sama. Bila perubahan dalam suatu organisasi diusulkan, maka perlu ada pemahaman yang sama antara unit-unit organisasi atau anggota unit organisasi tentang perubahan itu.

Komunikasi horizontal sangat penting untuk koordinasi pekerjaan antara bagian-bagian dalam organisasi. Akan tetapi bagian-bagian itu sendiri mungkin menghalangi komunikasi horizontal dikarenakan bahwa organisasi yang agak lebih otoliter mengontrol dengan ketat komunikasi horizontal ini. Dengan meningkatkan keterbatasan komunikasi horizontal bawahan menjadi tergantung kepada informasi yang disampaikan secara vertikal. Pemerintahan yang otoriter adalah contoh ekstrem yang mengontrol komunikasi horizontal.

Sebaliknya dapat pula dilihat bahwa apa-bila komunikasi horizontal terlalu berkembang serta tidak terkontrol. Bila karyawan tidak mengajukan pertanyaan dalam pelaksanaan tugasnya dan tidak

ada pula masalah yang akan dipecahkannya, maka pembicaraan mereka sambil bekerja tidaklah menyangkut hal-hal formal lagi, tetapi sudah beralih kepada pembicaraan yang tidak relevan dengan tugas-tugasnya

## **C. METODE PENELITIAN**

### **1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan proses berfikir yang bersifat deduktif. Strategi penelitian yang digunakan adalah studi kasus instrumental karena penelitian ini dimaksudkan untuk menuntun peneliti dalam menggambarkan bagaimana perhatian peneliti dan teoretisi tercermin dalam suatu kasus.

Penelitian ini dilaksanakan pada 3 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Sinjai. Pertimbangan pemilihan SKPD Kabupaten Sinjai sebagai lokasi penelitian di dasarkan pada pertimbangan bahwa SKPD yang menjadi organisasi pelayanan publik dapat memberikan data dan informasi yang dibutuhkan peneliti.

### **2. Fokus Penelitian**

Salah satu jenis pelayanan publik yang menjadi obyek penelitian adalah pelayanan administrasi umum pada setiap SKPD di Kabupaten Sinjai dimana sistim penyelesaian administrasi pada SKPD, baik berbentuk administrasi pelaporan maupun administrasi umum lainnya. Hal ini dijadikan fokus karena sorotan masyarakat terhadap pelayanan administrasi pada SKPD masih dianggap lemah dan tidak profesional.

### **3. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini adalah:

- a. Informan yang dipilih secara sengaja dalam rangka melakukan wawancara, yaitu: Para Pimpinan dan Karyawan pada SKPD.

- b. Tempat dan peristiwa merupakan sumber data tambahan yang dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas-aktivitas aparat pada Setiap SKPD.
- c. Dokumen sebagai sumber data lain yang melengkapi data utama, yaitu berupa: peraturan perundang-undangan yang terkait, data kepegawaian, dan berbagai data lain yang dapat dijadikan sebagai bahan analisis.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik mencatat atau merekam dari berbagai sumber. Data yang telah dikumpulkan diverifikasi melalui wawancara dengan beberapa orang yang dianggap mempunyai keterkaitan atau memahami substansi dari data tersebut.

Penelitian lapangan dilakukan bersamaan dengan analisis selama pengumpulan data (*analysis during data collection*). Pada saat penelitian berakhir, maka peneliti melakukan analisis pasca pengumpulan data (*analysis after data collection*). Sedangkan pada tahap pasca kegiatan penelitian, peneliti berkonsentrasi pada pengolahan dan interpretasi data.

#### 5. Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan adalah kualitatif deskriptif yang menggambarkan seluruh fakta yang diperoleh dari lapangan dengan menerapkan prosedur sebagai berikut: analisis deskriptif kualitatif dengan mengembangkan kategori-kategori yang relevan dengan tujuan penelitian. Penafsiran terhadap hasil analisis deskriptif kualitatif dengan berpedoman kepada teori-teori yang sesuai.

Secara umum analisis data kualitatif terdiri dari 3 (tiga) alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan masing-masing adalah:

- a. Reduksi data yaitu sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan.
- b. Penyajian data, adalah penyajian data dalam bentuk sekumpulan informasi yang tersusun secara lebih sistematis yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.
- c. Menarik kesimpulan/verifikasi adalah memberi pemaknaan dari data yang diperoleh.

#### 6. Pengecekan Validitas Temuan

Dalam penelitian ini, teknik yang akan digunakan untuk menetapkan keabsahan data adalah perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, dan pemeriksaan sejawat melalui diskusi.

### D. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### 1. Pola Kepemimpinan dan perilaku aparat dalam memberikan pelayanan

Proses Pelayanan yang merupakan mekanisme organisasi dalam memberikan kepuasan bagi masyarakat, bagi aparatur merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan. Untuk itu dibutuhkan adanya perilaku aparat yang dapat menunjang pelayanan yang baik. Perilaku aparatur, seperti ketataan, kedisiplinan, penguasaan tugas pokok dan fungsi serta keramahan aparat, merupakan sikap dan perilaku yang sangat dibutuhkan dalam menunjang pelayanan yang baik.

Selain komponen sikap dan perilaku aparat yang dibutuhkan, peran dan pola kepemimpinan

organisasi sangat memberikan pengaruh terhadap terciptanya sikap dan perilaku aparat dalam memberikan pelayanan.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap organisasi pemerintah daerah, khususnya pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Sinjai menunjukkan bahwa dengan pola kepemimpinan yang dianut pemimpin organisasi memberikan pengaruh pada perubahan perilaku aparat dalam memberikan pelayanan.

Menurut Ilhamuddin, kepala bidang pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Sinjai, menuturkan bahwa:

“Gaya Kepemimpinan yang dianut seorang pemimpin organisasi SKPD seperti memberikan arahan, memotivasi dan melibatkan staf merupakan hal yang dibutuhkan untuk membangun sebuah tim kerja dalam organisasi, sehingga karyawan/aparat dalam menjalankan tugasnya tidak merasakan tekanan, sehingga dalam memberikan pelayanan juga dapat dijalankan dengan baik” (wawancara Tanggal 13 September 2016).

Pernyataan ini menunjukkan bahwa pola kepemimpinan pada satuan kerja organisasi dimana seorang pemimpin yang memberikan perlakuan kepada aparat dengan ketenangan, mengarahkan dan membimbing karyawanannya dalam menjalankan tugasnya dapat dikategorikan sebagai gaya kepemimpinan situasional dimana gaya ini merupakan kombinasi dari kepercayaan diri, komitmen dan motivasi.

Dalam konteks penerapan gaya kepemimpinan, di beberapa SKPD di Kabupaten Sinjai juga menerapkan gaya kepemimpinan transaksional dimana Pemimpin transaksional adalah pemimpin yang bertanggung jawab, andal, memiliki logika tinggi dan berpikiran jernih. Pemimpin meyakini bahwa sistem yang ada terpelihara dengan

baik. Dalam situasi konflik, pemimpin menggunakan aturan dan prosedur. Prosedur dan standar operasional bekerja dengan baik.

Berdasarkan hasil penelitian, dimana penerapan gaya transaksional ini mampu memberikan perilaku aparat yang disiplin dalam memberikan pelayanan sesuai dengan aturan dan prosedur yang ada. Menurut Arman, SE, Staf Dinas Kesehatan Sinjai mengatakan :

“Kepemimpinan ini sangat memberikan dampak yang baik dalam pelayanan, dimana para aparat mampu berperilaku disiplin dan taat pada sistem dan aturan dalam menjalankan pelayanan. Sehingga aparat tidak berani melakukan tindakan pelayanan tanpa ada mekanisme dan aturan yang ada.” (Wawancara Tanggal 15 September 2016)

Pernyataan ini menjelaskan bahwa, pola kepemimpinan satuan organisasi sangat memberikan pengaruh dalam penonjolan sikap dan perilaku aparat. Kedisiplinan, takut melanggar, memberi pelayanan sesuai mekanisme serta kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan dapat diciptakan dengan baik. Pola Kepemimpinan transaksional ini memberikan pembuktian bahwa penerapannya dapat membangun sikap dan perilaku aparat yang komitmen dengan aturan dan mekanisme dalam memberikan pelayanan.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap pola kepemimpinan dan sikap perilaku aparat dalam memberikan pelayanan menunjukkan bahwa, pengaruh seorang pemimpin dengan pola kepemimpinan yang dimilikinya akan dapat mengubah perilaku aparat, baik dari segi kedisiplinan, motivasi, tanggungjawab serta komitmen dalam menjalankan aturan, sehingga dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, aparat senantiasa mengikuti apa yang diharapkan oleh seorang pemimpin.

## 2. Pendekatan Komunikasi organisasi dan perilaku aparat dalam memberikan pelayanan

Proses komunikasi dalam satuan internal organisasi merupakan jalan terbangunnya keharmonisan antar karyawan dan pemimpin organisasi. Disetiap kehidupan organisasi dibutuhkan adanya komunikasi, dimana seorang pemimpin yang memiliki pola kepemimpinan, dengan sendirinya akan terbawa cara dan teknik berkomunikasi dengan karyawan. Komunikasi yang efektif akan memberikan pengaruh kepada perubahan sikap dan perilaku. Seorang pemimpin organisasi dalam upaya membangun kebersamaan sikap dalam memberikan pelayanan, maka kekompakan dalam pemahaman pesan itu sangat dibutuhkan. Dalam hal ini informasi tentang tata cara pelayanan menjadi hal yang mutlak dipahami oleh setiap aparat dalam memberikan pelayanan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan keterbukaan komunikasi antara pemimpin satuan kerja organisasi dengan aparatnya dapat memberikan perubahan yang baik dalam memberikan pelayanan dalam menjalankan tugas pokok organisasi.

Menurut Penuturan Adi Darmawansyah, salah seorang kepala seksi pada Badan ketahanan Pangan Daerah Kabupaten Sinjai, menjelaskan:

“Dalam membangun kesepahaman akan tugas dan fungsi pelayanan, kita membangun komunikasi yang efektif dengan karyawan, agar disetiap karyawan itu dapat memahami dan mengerti apa yang patut diberikan kepada masyarakat, baik dalam bentuk pelayanan administrasi maupun dalam memberikan informasi, “(Wawancara Tanggal 10 Nopember 2016).”

Pernyataan ini memberikan analisis bahwa, untuk membangun kebersamaan dalam member-

kan pelayanan kepada masyarakat, maka proses komunikasi akan informasi tentang tugas dan mekanisme pelayanan menjadi inti dalam menjalankan tugas organisasi. Disamping itu, kemampuan membangun komunikasi yang baik, juga dipengaruhi oleh pola kepemimpinan satuan organisasi itu.

Hasil wawancara lainnya, Abd.Wahid, SE salah seorang Staf Dispenda Kabupaten Sinjai menjelaskan bahwa:

“Komunikasi dalam organisasi sangat dibutuhkan dalam membangun kebersamaan, namun semuanya itu tergantung dengan pola komunikasi seorang pemimpin. Pemimpin yang berorientasi pada gaya memotivasi, maka dia akan membangun komunikasi internal dengan baik, olehnya itu, dengan pola Komunikasi internal dan pola kepemimpinan yang baik, akan sendirinya akan mempengaruhi perilaku staf “(Wawancara Tanggal 12 Nopember 2016).

Berdasarkan hasil penelitian tersebut diatas, maka dapat dijelaskan bahwa komunikasi organisasi secara internal sangat dibutuhkan dalam membangun kekompakan dan kebersamaan dengan jalan mengubah pola sikap dan perilaku aparat. Disamping itu, perubahan perilaku aparat dalam memberikan pelayanan juga sangat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan satuan organisasi dalam membangun komunikasi dengan karyawannya.

Secara keseluruhan dapat dijelaskan bahwa berdasarkan hasil penelitian tentang peningkatan pelayanan publik kaitannya dengan pola kepemimpinan dan komunikasi organisasi dapat dikatakan bahwa sangat berpengaruh khususnya dalam pelayanan kepada masyarakat, maka setiap aparat yang memiliki komitmen untuk melayani secara baik, sangat tergantung dari pola kepemimpinan satuan organisasi.

Pola kepemimpinan situasional maupun transaksional merupakan pola kepemimpinan yang efektif dalam memberikan perubahan sikap dan perilaku aparat pemerintah daerah Kabupaten Sinjai, sehingga bagi aparat dalam memberikan pelayanan ke masyarakat, nampak adanya sikap keramahan, ketepatan waktu penyelesaian, keterbukaan dan tanggung jawab.

Disamping itu peningkatan pelayanan publik bagi aparat pemerintah daerah juga dapat dipengaruhi oleh proses komunikasi organisasi yang diciptakan. Komunikasi antar aparat dengan pemimpin satuan organisasi, komunikasi antar aparat merupakan media komunikasi yang efektif membangun kebersamaan dan kekompakan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

## **E. PENUTUP**

### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang peningkatan pelayanan publik kaitannya dengan pola kepemimpinan dan komunikasi organisasi dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Pola kepemimpinan serta perubahan sikap dan perilaku aparat dalam memberikan pelayanan mempunyai pengaruh yang besar, dimana pemimpin satuan kerja organisasi yang menerapkan pola kepemimpinan situasional maupun transaksional mampu secara efektif mempengaruhi perubahan sikap dan perilaku aparat dalam memberikan pelayanan. Perubahan perilaku aparat dimana kedisiplinan, ketepatan waktu penyelesaian, keterbukaan dan tanggung jawab senantiasa menjadi pegangan aparat dalam memberikan pelayanan publik.

- b. Bahwa Komunikasi organisasi yang terbangun secara efektif dalam satuan kerja organisasi pada pemerintah daerah Kabupaten Sinjai memberikan pengaruh terhadap perubahan sikap dan perilaku aparat dalam memberikan pelayanan. Perubahan sikap aparat itu dapat terlihat dengan lahirnya kekompakan dan kebersamaan dalam memberikan informasi tentang tugas dan mekanisme dalam memberikan pelayanan.

### **2. Saran**

- a. Untuk meningkatkan pelayanan publik bagi aparat pemerintah daerah Kabupaten Sinjai, disarankan agar dapat menciptakan mekanisme yang memiliki landasan hukum, sehingga bagi aparat dapat memberikan pelayanan sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku.
- b. Diharapkan agar pola kepemimpinan bagi setiap pemimpin satuan organisasi pemerintah daerah Kabupaten Sinjai sebaiknya mempergunakan pola kepemimpinan situasional dan transaksional agar dapat menciptakan kehidupan organisasi yang terbuka dan saling memberi masukan dalam menjalankan tugas.
- c. Diharapkan agar komunikasi organisasi secara intensif diciptakan secara baik, agar nuansa kebersamaan, keharmonisan dapat tercipta dalam kehidupan organisasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat
- d. Diharapkan agar hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak sebagai referensi dalam membangun organisasi yang baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

## F. DAFTRAR PUSTAKA

- Cahayani, Ati.2003. "*Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*". Jakarta: PT Gramedia.
- Davis, Keith & John W. Newstrom. "*Human Behavior at Work: Organizational Behavior (Perilaku Dalam Organisasi)*". Terjemahan: Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Denhardt, Robert B.1993. "*Theories of Public Organization*". Belmont, California: Wadsworth Publishing Company.
- Etzioni, Amitai. 1985. "*Organisasi-Organisasi Modern*". Terjemahan Suryatim. Jakarta, UI Press.
- Gibson, James L, John M. Evancevich, & James H. Donnelly, Jr. 1990. "*Organisasi, dan Manajemen*". Terjemahan Penerbit Erlangga. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, James L, John M. Evancevich, & James H. Donnelly, Jr.1997. "*Organisasi, perilaku, struktur, proses*".Jilid 1. Terjemahan Nunuk Adiarni. Jakarta, Binarupa Aksara.
- 1997. "*Organisasi, perilaku, struktur, proses*".Jilid 2. Terjemahan Nunuk Adiarni. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gitosudarmo, Indriyo & I Nyoman Sudita. 2000. "*Perilaku Keorganisasian*". Yogyakarta, BPFE.
- Gortner, Harold F et.al.1997. "*Organization Theory, a public perspective*".Harcourt Brace & Company.
- Indrawijaya, Adam I. 1989. "*Perubahan dan Pengembangan Organisasi*". Bandung, Sinar Baru.
- Jafar Muhammad. 2007. "*Kelakuan Organisasi*". Petaling Jaya Selangor: Leeds Publications (M) Sdn. Bhd.
- Kast, Fremont dan James E. Rosenzweig. 2002. "*Organization and Management (Organisasi & Manajemen)*". Jilid 1. Terjemahan A. Hasymi Ali. Jakarta:Bumi Aksara.
- 2002. "*Organization and Management (Organisasi & Manajemen)*". Jilid 2. Terjemahan A. Hasymi Ali. Jakarta, Bumi Aksara.
- Kinichi, Angelo and Robert Kreitner. 2008. "*Organizational Behavior, key concepts, skills & best practice*". McGraw-Hill.
- Liliweri, Alo.1997. "*Sosiologi Organisasi*". Bandung: PT Citra Aditya Bakti.
- Mulyono, Mauled. 2004. "*Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi*". Jakarta: Bumi Aksara bekerjasama dengan Pusat Antar Universitas – Studi Ekonomi Universitas Indonesia.
- Ndraha, Taliziduhu. 1997. "*Budaya Organisasi*". Jakarta, Reneka Cipta.
- Robbins, Stephen P. 2002. "*Essential of Organizational Behavior (Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi)*". Terjemahan: Halida dan Dewi Sartika. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P. 2002. "*Organizational Behavior: concepts, controversies, applications (Perilaku Organisasi konsep kontroversi, aplikasi)*". Terjemahan Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan.Jakarta, PT Prenhallindo.
- 1994. "*Organization Theory: structure, desain, dan aplikasi (Teori Organisasi: struktur, desain & aplikasi)*". Terjemahan: Jusuf Udaya. Jakarta: Arcan.
- Salusu, J. 2003. "*Pengambilan Keputusan Stratejik, untuk organisasi publik dan organisasi nonprofit*". Jakarta, PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Senge, Peter M. 1996. "*Fifth Discipline (disiplin kelima, seni dan praktek dari organisasi pembelajar)*". Terjemahan:Nunuk Adiarni. Jakarta:Binarupa Aksara.
- Siagian, Sondang P. 1986. "*Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*". Jakarta, Gunung Agung.
- Sobirin, Achmad.2007. "*Budaya Organisasi, pengertian, makna dan aplikasinya dalam kehidupan organisasi*". Yogyakarta: Unit Penerbitan dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sutarto. 2002. "*Dasar-Dasar Organisasi*". Yogyakarta, GadjahMadaUniversity Press.
- Steers, Richard M.1980. "*Organizational Effectiveness (Efektivitas Organisasi)*". Terjemahan: Magdalena Jamin. Jakarta: Erlangga.
- Syamsi, Ibnu. 1994. "*Pokok-Pokok Organisasi & Manajemen*". Jakarta, Reneka Cipta.
- Thoha, Miftah. 2002. "*Pembinaan Organisasi, Proses Diagnosa & Intervensi*". Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Thomason, George F.1979. "*Improving the Quality of Organization (Meningkatkan Kualitas Organisasi)*". Terjemahan: Bambang Kussriyanto & Theresia L.G.Jakarta, Erlangga.
- Tyson, Shaun & Tony Jackson.2001. "*The Essence of Organizational Behaviour (Perilaku Organisasi)*". Terjemahan: Deddy Jacobus & Dwi Prabantini. Yogyakarta: Andi bekerjasama Pearson Education Asia Pte. Ltd.

- Winardi. 2003. *“Teori Organisasi dan Pengorganisasi”*. Jakarta, PT RajaGrafindo Persada.
- Wisnu UR, Dicky dan Siti Nurhasanah. 2005. *”Teori Organisasi, struktur dan Desain”*. Malang: UMM Press.
- Wursanto. 2003. *“Dasar-Dasar Ilmu Organisasi”*. Yogyakarta, Andi.