

## Gaya Kepemimpinan Bupati terhadap Kinerja Aparat Birokrasi di Kabupaten Pangkep

Amrin<sup>1</sup>, Rahman<sup>2</sup>, Hasran<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Pascasarjana Universitas Pejuang Republik Indonesia, Indonesia

E-mail : [amrin@gmail.com](mailto:amrin@gmail.com)<sup>1</sup>, [rahman@gmail.com](mailto:rahman@gmail.com)<sup>2</sup>, [hasran@gmail.com](mailto:hasran@gmail.com)<sup>3</sup>

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara teoritis maupun empiris tentang gaya kepemimpinan bupati dalam hubungannya dengan kinerja aparatur Birokrasi, dalam rangka penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan di Kabupaten Pangkep. Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan Bupati Pangkep dalam meningkatkan kinerja aparatur Birokrasinya dapat dinilai baik. Hal ini didasarkan pada keterangan dan jawaban dari responden terhadap gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh Bupati Pangkep, dimana aspek penilaian gaya kepemimpinan mencakup pada kapasitas dan kapabilitasnya dalam menjalankan sistem pemerintahan yang demokratis, serta kepribadian dari Bupati Pangkep itu sendiri.*

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan; Kinerja Birokrasi

### Abstract

*This study aims to find out theoretically and empirically about the leadership style of the district head in relation to the performance of the bureaucratic apparatus, in the context of carrying out government, development and social tasks in Pangkep Regency. The results of the study show that the leadership of the Pangkep Regent in improving the performance of his bureaucratic apparatus can be assessed as good. This is based on information and answers from respondents on the leadership style shown by the Pangkep Regent, where aspects of the leadership style assessment include his capacity and capability in running a democratic government system, as well as the personality of the Pangkep Regent himself.*

**Keyword:** Leadership Style; Bureaucratic Performance

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan dalam birokrasi merupakan sesuatu yang sangat menentukan berhasil tidaknya birokrasi (Pasolong et al., 2022). Kerena pemimpinlah yang bertanggung jawab untuk mengkoordinir dan mengorganisasi sumber daya birokrasi sehingga bisa menjadi satu kesatuan yang utuh dan selaras satu sama lain(Mau, 2020). (Lumby, 2019) menyatakan bahwa kelompok atau birokrasi tanpa pimpinan seperti tubuh tanpa kepala, mudah tersesat, kacau, anarki. Hakikatnya bahwa semua manusia memerlukan seorang pemimpin, bahkan mereka tidak menghendaki yang lain dari pada pemimpin (Fries et al., 2021). Oleh karena itu birokrasi sangat membutuhkan pemimpin yang vioner, yaitu pemimpin yang mempunyai visi serta pemimpin yang mau melayani bukan untuk dilayani (Martua & Rahmat, 2019). Dalam segala situasi pemimpin birokrasi memiliki peran yang sangat penting. Pemimpin birokrasi merupakan simbol, panutan, pendorong, sekaligus sumber pengaruh, yang dapat mengarahkan berbagai kegiatan dan sumber daya birokrasi guna mencapai tujuannya (Mau, 2020).

Menurut teori liberal bahwa birokrasi pemerintah menjalankan kebijakan-kebijakan pemerintah yang mempunyai akses langsung dengan rakyat melalui mandat yang diperoleh dalam pemilihan umum. Dengan demikian birokrasi pemerintah itu bukan hanya diisi oleh

pejabat politik (Jackson & Grusky, 2018). Demikian pula sebaliknya bahwa di dalam birokrasi pemerintah itu bukan hanya dimiliki oleh pemimpin politik dari partai politik tertentu saja melainkan ada juga pemimpin birokrasi karier professional (Luedi, 2022).

Jatuhnya pemerintahan Orde Baru ternyata diikuti dengan makin rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi publik. Ini akibat dari buruknya pelayanan birokrasi terhadap masyarakat yang sebagian besar tujuannya meningkatkan kesejahteraan masyarakat bergulir menyusul peralihan kekuasaan ke Orde Reformasi. Banyak aparatur birokrasi justru bersikap sok berkuasa. Selain mereka masih berorientasi pada kekuasaan, birokrasinya juga dibebani anggaran untuk membiayai dirinya sendiri (Makhfudz, 2018).

Birokrasi adalah merupakan institusi modern yang ada dalam khasanah penyelenggaraan pelayanan public (*public services*). Birokrasi patut dan perlu dicermati secara teoritik maupun empirik. Birokrasi adalah merupakan organisasi publik, dan berwawasan publik serta diyakini sebagai organ pelayanan publik (Noak, 2022).

Birokrasi memiliki tugas dan kedudukan yang sangat penting dan spesifik dalam konteks kehidupan negara, yang berbeda dengan organisasi semacam perusahaan swasta, lembaga keagamaan, partai politik ataupun organisasi sosial (Rahmaini, 2021). Dalam birokrasi pada umumnya dan khususnya birokrasi publik, pemimpin memegang peranan yang sangat strategis, berhasil tidaknya birokrasi publik menjalankan tugas-tugas pelayanan sangat ditentukan oleh kualitas pemimpinnya. Oleh karena itu kedudukan pemimpin sangat mendominasi semua aktivitas yang dilakukan birokrasi (Paais & Pattiruhu, 2020). Pada konteks birokrasi publik yang sangat paternalistik, dimana para staf (bawahan) bekerja selalu tergantung kepada pemimpin. Apabila pemimpin tidak memiliki kemampuan kepemimpinan, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Dalam kenyataannya tidak sedikit pemimpin birokrasi publik di berbagai tingkatan yang tidak memiliki kemampuan untuk menjadi pemimpin yang baik. Hal ini disebabkan oleh sistem rekrutmen yang tidak didasarkan pada kompetensi (Benmira & Agboola, 2021; McCauley & Palus, 2021; Wang et al., 2022).

Sebagai penyelenggara proses pemerintahan, Birokrasi kemudian diindikasikan sebagai institusi modern yang wajib ada dalam khazanah penyelenggaraan pelayanan public (*public service*), karena bagaimanapun juga, sebagai sebuah bangsa kita tidak bias melaksanakan proses pemerintahan dan pembangunan tanpa adanya birokrasi. Sebab dalam sebuah Negara modern, birokrasi piranti pokok yang dapat menunjang terlaksananya roda pemerintahan dan pembangunan (McCauley & Palus, 2021). Birokrasi secara ideal dikenal sebagai institusi pelayanan publik yang tidak pernah mengenal pilih kasih dalam melaksanakan kewajibannya. Sebagai organisasi yang rasional dan mengedepankan efisiensi administratif, birokrasi perlu dipelihara dan dipertahankan eksisensinya terutama dalam usaha mewujudkan demokrasi (Benmira & Agboola, 2021).

Birokrasi dan pemerintahan dapat bertindak demokratis jika peran kontrol yang dilakukan masyarakat dijalankan secara maksimal, proporsional, konstitusional, dan bertanggung jawab. Di dalam pemerintahan yang modern dan demokratis, hampir tidak mungkin manajemen birokrasi pemerintahannya bias dijalankan tanpa kontrol dari rakyat. (Ode Wahiyuddin, 2022). Di dalam negara yang pemerintahannya dijalankan secara demokratis meletakkan para pejabatnya bisa dikontrol oleh rakyat melalui pemilihan(Sumardi et al., 2021). Jumlah pejabat yang dipilih jauh lebih besar ketimbang yang diangkat dan ditunjuk (Supardal et al., 2017). Tata kepemerintahan di Indonesia di masa lalu dan sisa-sisanya sampai sekarang masih ada, menunjukkan sebaliknya. Salah satu pemimpin dalam meningkatkan pelayanan publik adalah melalui pemotivasiyan bawahan. Tinggi rendahnya motivasi kerja seorang dapat dipengaruhi beberapa faktor diantaranya lingkungan tempat bekerja. Oleh sebab itu pemimpin dapat menciptakan suasana yang harmonis yang dapat mendorong atau motifasi kerja yang tinggi, sehingga menimbulkan kinerja yang baik kepada para birokrasi bawahannya (Haris et al., 2020).

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperanaktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Tercapainya kinerja yang maksimal tidak akan terlepas dari peran pemimpin birokrasi dalam memotivasi bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan secara efisien dan efektif (Zhang, 2021).

Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetakan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja mencakup penetapan capaian indikator kinerja dan penetapan capaian indikator kinerja (Jirangkul, 2020). Penilaian kinerja merupakan evaluasi keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Jika penilaian kinerja terhadap birokrasi, berarti evaluasi keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan masyarakat. (Dessler, 2009, 2014), menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah merupakan upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dibandingkan dengan standar yang ada. Tujuannya, yaitu untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada diatas rata-rata.

Masa jabatan Bupati Kepala Daerah Kab Pangkajene dan Kepulauan dewasa ini telah memasuki periode akhir, dalam kurun waktu satu periode masa pemerintahannya, terdapat berbagai perubahan yang terjadi di Kab Pangkajene dan Kepulauan, termasuk diantaranya gaya kepemimpinan seorang Kepala Daerah khususnya dalam kepemimpinannya terhadap aparat Birokrasi sebagai pelaksanaan tugas pelayanan kepada masyarakat.

## LITERATURE REVIEW

### Teknik Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik akan menunjukkan bahwa ia mampu untuk memimpin dan merupakan pencerminan jati dirinya sebagai seorang pemimpin (Charernnit et al., 2021; Turner et al., 2018; Valdez & Queroda, 2019). Penyiapan dan pematangan pengikut dilakukan propaganda atau penerangan. Teknik penerangan yang dimaksud adalah untuk memberikan keterangan yang jelas dan aktual kepada orang-orang, sehingga dapat memiliki pengetahuan terhadap sesuatu hal (Alexander et al., 2020; Lian et al., 2022; Persell et al., 2008). Kemudian Teknik *Human Relation* merupakan suatu proses atau rangkaian kegiatan memotivasi orang, yaitu keseluruhan proses memberikan motif (dorongan) agar orang mau bergerak mengikuti pemimpin yang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat (de Vries et al., 2010). Selanjutnya Teknik Menjadi Teladan diharapkan memberikan contoh-contoh kepada orang-orang yang harus digerakkan, agar mereka mengikuti apa yang mereka lihat. Sementara dalam perspektif sosiologi dikenal sebagai Teknik Persuasif dan Pemberian Perintah menujukkan kepada suasana dimana kedudukan antara pemimpin dengan pengikut tidak terdapat batas-batas yang jelas, sehingga pemimpin tidak dapat mempergunakan kekuatan dan kekuasaannya. Teknik pemberian perintah, yaitu menyuruh orang untuk mematuhi agar melakukan sesuatu sesuai dengan keinginan si pemberi perintah. Dibelakang perintah tersebut terdapat kekuatan dan kekuasaan (McFarland & Lindgren, 1955).

Teknik lainnya disebut sebagai Teknik Penggunaan Sistem Komunikasi yang Baik Komunikasi berarti penyampaian suatu maksud kepada pihak lain yang dalam rangka penerangan, persuasi maupun perintah dan yang terpenting maksud tersebut diterima sama dengan maksud pengirim, seringkali terjadi bahwa maksud tersebut diterima dan ditafsirkan lain dan Teknik Penyediaan Fasilitas (Andini, 2021; Supardal, 2016). Apabila

sekelompok orang telah bersedia dan siap mengikuti ajakan pemimpin, maka orang tersebut harus diberi fasilitas-fasilitas yang meliputi kecakapan yang diberikan melalui latihan, uang, perlengkapan dan tempat kerja serta perangsang berupa materi maupun non materi.

### Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan sangat bervariasi dan dapat dijadikan referensi praktis bagi seorang pemimpin dalam lembaga manapun, antara lain, Gaya motivasi, artinya pemimpin dalam menggerakkan orang-orang dengan menggunakan motivasi, baik berupa imbalan ekonomis dengan memberikan hadiah yang bersifat positif maupun ancaman yang bersifat negatif (Arisman, 2022; Permana et al., 2019; Sebastian, 2021). Kemudian gaya pengawasan yang orientasinya kepada birokrasi, dimana pemimpin selalu memperhatikan anak buahnya sebagai manusia yang bermartabat (Flin & Yule, 2004; Wager, 1965). Pemimpin mengakui kebutuhan-kebutuhan mereka, mengakui keagungan manusia mereka (Lee et al., 2019; Lee & Ding, 2020). Gaya pengawasan juga berorientasi pada produksi, dimana pemimpin selalu memperhatikan proses produksi serta metode-metodenya dengan melalui perbaikan serta penyesuaian tenaga kerja terhadap metode tersebut dan diharapkan dapat mencapai hasil yang maksimal (Gashema, 2019).

Selanjutnya disebut sebagai gaya kekuasaan, gaya ini menjadikan pemimpin cenderung menggunakan kekuasaan untuk menggerakkan orang-orang serta bagaimana cara ia menggunakan kekuasaannya (Douglas, 2017). Gaya ini meliputi gaya bebas, yaitu pemimpin hanya mengikuti kemauan pengikut, menghindari diri dari penggunaan paksaan atau tekanan (Cho, 2019). Dalam hal ini pemimpin lebih banyak memberikan kebebasan kepada pengikutnya untuk menentukan tujuannya, sehingga sering kali pemimpin hanya bertindak sebagai perantara saja dengan dunia luar untuk menyajikan informasi kepada kelompok (Wheaton & Thorpe, 2021). Kemudian gaya partisipatif, yaitu pemimpin sebagai makhluk yang bermartabat dan terus menghormati hak-haknya (Safrizal et al., 2020). Mengutamakan kepentingan organisasi dan kepentingan pengikut daripada kepentingan si pemimpin, suka memberikan saran, kritik, pendapat serta mendorong kelompok untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan memberikan informasi yang seluas-luasnya kepada para pengikut (Badger et al., 2010), dan gaya otokratik, yaitu pemimpin yang menggantungkan kepada kekuatan formalnya, organisasi dipandang sebagai milik pribadi (Cherry, 2022). Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi. Pemimpin yang demikian biasanya tidak mau menerima kritik, saran atau pendapat dan tidak mau berunding dengan bawahan atau para pengikutnya (De Hoogh & Den Hartog, 2009).

### METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian Kualitatif, yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk memberikan deskripsi tentang sejauh mana pengaruh kepemimpinan Kepala Daerah terhadap kinerja Birokrasi di kabupaten Pangkajene dan Kepulauan khususnya di beberapa dinas, diantaranya : Dinas Pendidikan, BPMD, Dinas Kesehatan, Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan serta tiga orang camat yang mewakili wilayah Kab Pangkep (Pegunungan, Daratan dan Kepulauan).

Dasar penelitian ini adalah survei yang bertujuan untuk mengumpulkan data dari sejumlah responden yang dianggap dapat mewakili individu lainnya secara keseluruhan. Penelitian ini akan dilaksanakan di Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, khususnya kepada Bupati serta beberapa Dinas terkait diantaranya: Dinas Pendidikan, BPMD, Dinas Kesehatan, Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan serta tiga orang camat yang mewakili wilayah Kab Pangkep (Pegunungan, Daratan dan Kepulauan)

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Berbicara tentang gaya kepemimpinan (Leadership Style) sebenarnya kita berbicara tentang bagaimana pemimpin menjalankan tugas kepemimpinannya, misalnya gaya apa

yang dipakai dalam merencanakan merumuskan dan menyampaikan perintah-perintah kepada yang diperintah. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh pada faham-faham yang dianutnya mengenai kekuasaan dan wewenang, sikap mana yang diambilnya terhadap hak dan martabat manusia.

### **1. Gaya kepemimpinan bupati terhadap ketepatan aparatur dalam melaksanakan tugas.**

Pada dasarnya gaya kepemimpinan atau *style* banyak berpengaruh terhadap keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pengikut-pengikutnya. Istilah gaya pada dasarnya sama dengan cara yang digunakan oleh pemimpin dalam proses mempengaruhi pengikut-pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan cara atau norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diamati. Dalam konteks ini upaya penyelarasan persepsi diantara orang-orang yang perlakunya akan dipengaruhi menjadi sangat penting dalam posisinya.

Dalam hal gaya kepemimpinan, Bupati Kepala Daerah Kab Pangkep memiliki kematangan dalam bidang pekerjaan serta dalam melaksanakan fungsinya sebabai kepala daerah beliau senantiasa tepat dan cermat dalam hal melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai seorang bupati. Sehingga dalam menjalankan fungsinya sebagai Bupati Kepala Daerah, beliau senantiasa mampu menempatkan dirinya sebagai contoh dan tauladan kepada bawahannya. Karena itu, gaya kepemimpinan beliau bukanlah semata-mata bergantung pada watak dan kepribadiannya saja, tetapi ada kecenderungan dari beliau untuk menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda dalam menghadapi bawahan yang beraneka ragam tingkat kedewasaannya, untuk memberikan kesan bahwa bupati tersebut mampu memberikan efek positif bagi bawahan. ini dibuktikan pada saat kami melaksanakan wawancara, beberapa staf serta kepala Dinas yang datang silih berganti, terlihat jelas bahwa beliau menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda antara staf biasa dibandingkan dengan kepala dinas.. Dari hasil pengamatan, diketahui bahwa, Bupati Kepala Daerah pada saat menerima staf eselon rendah, beliau menggunakan kata-kata yang sederhana dan mudah dimengerti oleh siapa saja, tanpa harus memberikan perintah yang ribet dan tidak jelas, namun pada saat beliau berhadapan dengan salah satu kepala dinas (Kepala Dinas Pendidikan) beliau menggunakan kata-kata yang sedikit formal serta terkesan lebih serius.

Kemampuan seorang pemimpin untuk mengerti dan mendalami kemampuan dan kedewasaan bawahannya sangat berpengaruh pada gaya yang dipilihnya dalam memimpin, dan pada gilirannya akan mempengaruhi tercapainya tujuan yang dikehendaki. Beberapa gaya kepemimpinan yang sering diperlihatkan Bupati Kepala Daerah Kab Pangkep dalam lingkup kerjanya sebagai atasan serta sebagai pribadi biasa, yitu tidak pandang buluh dan memeberikan contoh yang baik. Sebagai seorang atasan, Bupati Kepala Daerah Kab Pangkep menghargai bawahannya tanpa pandang buluh dan memilih-milih, dari hasil pemantauan peneliti, yang berhubungan dengan sejauh mana mereka mengenal Bupati Kepala Daerah Kab Pangkep, dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1. Tanggapan Responden tentang Kedekatannya dengan Bupati**

<b>No</b>	<b>Jawaban responden</b>	<b>Jumlah</b>	
		<b>n</b>	<b>(%)</b>
1.	Sebatas atasan	19	87,5
2.	Pernah menjadi rekan sebelum menjabat	4	12,5
3.	Ada hubungan keluarga	-	0
<b>JUMLAH</b>		<b>23</b>	<b>100</b>

Sumber : hasil penelitian Oktober 2022

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa responden yang mengenal Bupati hanya pada saat beliau menjabat adalah sebanyak 19 orang, dari 23 orang responden yaitu sebesar (87,5%), sedangkan yang pernah menjadi rekan sebelum beliau menjabat Bupati kepala daerah adalah sebanyak 4 orang atau (12,5 %), namun tak satupun yang menjawab punya hubungan keluarga dengan Bupati (0 %). Dari hasil analisis, peneliti menyimpulkan bahwa ternyata aparatur birokrasi yang dibawahi langsung oleh bupati jauh dari kesan Nepotisme, karena yang menjadi responden adalah mereka yang memegang peranan penting di roda Birokrasi, dan hasil temuan di lapangan, tak satupun diantara mereka yang merupakan keluarga langsung dari Bupati Kepala daerah, bahkan ada diantara kepala dinas yang dipercayakan memegang tumpukan pelaksana tugas Birokrasi, adalah mereka yang secara politis merupakan lawan politik Bupati pada saat Pilkada yang lalu.

Sehingga peneliti menyimpulkan, bahwa Bupati Kabupaten Pangkep menggunakan prinsip *The right man on the right job*. Selain memberikan contoh yang baik kepada para bawahannya, bupati kepala daerah Kab Pangkep juga cenderung selalu mengawasi kerja birokrasinya, seperti yang dituliskan oleh Pamuji bahwa gaya kepemimpinan yang mengarah pada pengawasan seorang pemimpin kepada bawahannya dilandaskan pada perhatian seorang pemimpin kepada perilaku kelompok. Pemimpin harusnya senantiasa memperhatikan anak buahnya sebagai manusia yang bermartabat. Mengakui kebutuhan pengikutnya dan menghormati keagungan seseorang sebagai ummat manusia. Hal ini tercermin pada keterangan dari Kepala Kecamatan Minasate'ne Dra Hj. Hudriah S Bani "Bupati yang sekarang banyak disenangi oleh bawahannya, ini disebabkan karena beliau senantiasa mampu menempatkannya pada posisinya, bahkan beliau tidak segan-segan memanggil sebutan PUANG kepada seseorang yang menjadi panutan di daerah tersebut, hal inilah yang membuat kami merasa sangat dihargai dan merasa senang dengan kepribadian beliau" (Wawancara 2022)

Dari hasil penjelasan camat diatas maka dapat disimpulkan bahwa walaupun bupati tersebut adalah kepala pemerintahan di kabupaten, tetapi jika berhubungan dengan penghargaan atas posisi seorang dalam masyarakat, beliau tetap menghormati dan menghargai hal tersebut. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian sebagaimana yang tercantum pada tabel berikut :

*Tabel 2. Tanggapan responden tentang kepribadian Bupati*

No	Jawaban responden	Jumlah	
		n	(%)
1.	Baik	16	69,5
2.	Biasa saja	5	21,7
3.	Kurang	2	8,7
JUMLAH		23	100

Sumber : hasil penelitian Oktober 2022

Dari hasil olah kusioner diatas dapat dilihat bahwa tanggapan aparatur birokrasi mengenai kepribadian bupati tergolong tinggi, responden yang menjawab baik sebanyak 16 orang dari 23 responden atau (69,5 %) sedangkan yang menjawab biasa saja sebanyak 5 orang atau (21,7 %) dan yang menganggap kurang hanya 2 orang (8,7 %). Ini menandakan bahwa baik di kalangan birokrasi tingkat bawahpun dapat menilai kepribadian Bupati sebagai pemimpin birokrasi.

## 2. Gaya kepemimpinan bupati terhadap pengetahuan birokrasi tentang bidang tugasnya.

Setiap birokrasi pemerintahan pasti memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing yang membedakannya dengan birokrasi yang lainnya, sebagai seorang pemimpin

jangan sekali-sekali mencampuri secara langsung tugas dan fungsi dari bawahannya, namun senantiasa mengawasi serta mengikuti kemauan bawahan yang sesuai dengan tugasnya, menghindarkan diri dari penggunaan paksaan atau tekanan. Pemimpin lebih banyak memberikan kebebasan kepada pengikut untuk menentukan tujuan organisasi. Karena yang demikian itu maka pemimpin seringkali bertindak hanya sebagai perantara saja dengan dunia luar untuk menyajikan informasi kepada kelompok.

Sebagai salah satu prasyarat untuk menilai kinerja suatu birokrasi tersebut baik atau tidak adalah ketetapan aparat tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pelayan masyarakat, Kepala Dinas Pendidikan Dr. Sabrun Jamil mengatakan: "Aparat birokrasi di lingkup dinasnya, mengetahui sejauh mana tugas dan fungsinya masing-masing, artinya setiap aparat mampu melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, ini berhubungan dengan adanya motivasi dari mereka masing-masing untuk terus dapat bekerja dan memperoleh penghargaan atas apa yang mereka lakukan. (Wawancara 2022).

Fakta menunjukkan bahwa aparat yang melaksanakan tugasnya tau dan mengerti akan tugas dan fungsi yang diberikan, kalaupun ada hal yang tidak mereka mengerti, itu hanya kendala teknis saja. Namun walaupun demikian dalam pelaksanaannya masih di dapati adanya kekurangan yang terjadi, salah satu kekurangan yang paling sering ditemui pada lingkup pemerintahan Kab Pangkep adalah, masih adanya beberapa urusan yang harus diselesaikan melalui jalur birokrasi yang berbelit-belit dan menyusahkan masyarakat, salah satu masyarakat yang mengeluhkan hal tersebut adalah pada saat ingin memasukkan proposal bantuan rehabilitasi mesjid di daerah kepulauan, walaupun dalam proposalnya tersebut telah ada persetujuan langsung dari bupati, namun dalam prosesnya dia harus mengikuti jalur birokrasi yang cukup panjang dan melelahkan.

Fungsi kepemimpinan salah satunya adalah usaha memberikan motivasi atau dorongan agar orang-orang mau bekerja/bergerak dengan ikhlas dan sukarela untuk mencapai tujuan secara sebaik-baiknya (seefisien mungkin). Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai kepala pemerintahan, Bupati Kepala Daerah Kab Pangkep dalam hal ini mampu memahami keadaan para bawahannya, apa yang menjadi harapan-harapan mereka serta mampu mendorong kegairahan bekerja.

Tugas dan kewajiban kerja sebagai suatu keadaan batiniah yang mampu memberikan energi kepada aktivitas-aktivitas atau menggerakkannya, selanjutnya mengarahkan atau menyalurkan perilaku menuju satu tujuan, salah satu aspek yang paling penting dalam memberikan motivasi adalah komunikasi yang efektif dan berjalan dengan baik oleh atasan dan bawahan hal tersebut dijelaskan oleh Bupati selaku kepala pemerintahan:

"Pemberian motivasi kerja kepada Birokrasi adalah hal sangat penting dalam usaha memperbaiki kinerja mereka, salah satu dari sekian banyak motivasi yang diberikan adalah menjalin komunikasi yang baik kepada bawahan, jangan membuat iklim seolah-olah bawahan takut pada atasan sehingga bawahan tidak mampu bekerja maksimal, serta jangan mencampuri urusan bawahan sampai kedetail-detailnya, berikan mereka kesempatan untuk berkreasi, serta tidak pernah meminta yang macam-macam kepada kepala dinas, sehingga tidak ada beban pada saat ingin mengganti mereka jika di kemudian hari dia tidak becus dalam bekerja". (Wawancara 2022).

Pemberian motivasi yang baik adalah dengan menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan serta senantiasa menjaga hubungan emosional di tempat kerja. Lebih jauh beliau menjelaskan "Kinerja birokrasi yang saya pimpin telah mengalami perbaikan, indikasinya adalah jumlah sms yang masuk ke No HP pribadi, mengenai pengaduan masyarakat tentang pelayanan birokrasi semakin berkurang dibandingkan dengan pada awal masa jabatannya". (Wawancara 2022).

Maka, diketahui bahwa salah satu indikator keberhasilan birokrasi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya adalah dari penilaian masyarakat, dimana masyarakat dapat langsung mengeluhkan segala kendala mereka kepada bupati secara langsung, dan dari penjelasan tentang kurangnya SMS yang masuk tentang pengaduan masyarakat dapat disimpulkan bahwa aparat birokrasi di lapangan telah mengetahui dan melaksanakan tugasnya dengan baik.

Sementara salah satu staf Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (BPMD) Drs. Abd Samad, M.M mengatakan bahwa : "Salah satu penyebab dari perbaikan mutu birokrasi adalah karena atasan senantiasa memberikan kebebasan kepada kami untuk menjalankan tugas tanpa beliau mencampuri secara mendetail" (*Wawancara 2022*).

Senada pendedapa Kepala BPMD Kab Pangkep Drs.H. Muh Idris Sapareng, M.Si, ia mengemukakan bahwa "Bupati pada saat memberikan tugas kepada kami selaku bawahan senantiasa percaya, dan beliau tidak pernah mau menanyakan hal-hal yang menyangkut kerja teknis, semua diberikan kepercayaan kepada kami untuk berkreasi, beliau hanya senantiasa mengawasi dan mengarahkan saja". (*Wawancara 2022*)

Argumentasi di atas mengindikasikan bahwa kepercayaan akan tugas dan tanggung jawab senantiasa diberikan secara sepenuhnya oleh bupati kepada bawahannya, sehingga hal tersebut dijadikan contoh oleh beberapa kepala dinas/badan dan kemudian mengaplikasikannya kepada bawahannya selaku pelaksana teknis. Sehingga dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, aparat birokrasi senantiasa berbuat yang terbaik dan merasa berkewajiban melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Jika dibandingkan dengan fakta dilapangan bahwa setiap aparat birokrasi mampu dan mengetahui tugasnya masing-masing, walaupun beberapa diantaranya masih sering bertanya kepada rekan kerjanya, namun hal ini dianggap wajar, karena kadang kala dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya terkadang aparat memerlukan pembinaan dari orang yang lebih mengatahi.

Salah satu gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Bupati Kepala Daerah Kab Pangkep dalam rangka meningkatkan pengetahuan aparat birokrasinya terhadap pengetahuan bidang tugasnya adalah dengan melakukan pengelompokan terhadap aparat birokrasinya, yaitu memberikan tanggung jawab selektif, karena setiap orang membutuhkan tim yang bekerja secara harmonis dan produktif yang dapat diperoleh dengan menempatkan orang kepada kelompok yang tepat, yang menurut mereka cocok (jika memungkinkan) memberikan tugas yang sesuai dengan kekuatan dan keinginan mereka, mendukung mereka, baik secara emosional maupun fisik sejalan dengan proses pelaksanaan tanggung jawab.

Hal ini dibuktikan pada salah satu dinas yang berada dibawah naungannya yaitu pada dinas Kesehatan, Bupati secara khusus menempatkan seorang dokter sebagai kepala dinas kesehatan, karena dianggap mampu dan mengetahuai bidang tugasnya, serta aparat yang menjadi bawahannya adalah mereka yang spesifik pada bidang tugasnya masing-masing, yaitu paramedis dan beberapa sarjana kesehatan lainnya.

### 3. Gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja aparat birokrasi

Salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Bupati Kab Pangkep dalam mempengaruhi disiplin kerja aparat birokrasi di kab Pangkep adalah gaya partisipasi, yang biasa disebut dengan gaya kepemimpinan demokratik, yaitu pemimpin yang memandang manusia adalah makhluk yang bermartabat dan harus dihormati hak-haknya. Dalam menggerakkan aparat birokrasinya lebih banyak mempergunakan teknik persuasif dan memberikan contoh-contoh. seperti yang dikatakan oleh Bupati "Gaya kepemimpinan yang saya pakai dalam memimpin masyarakat Pangkep adalah gaya kepemimpinan demokratis, tidak terlalu kaku, tidak suka yang terlalu formal serta melayani siapa saja, mulai dari

Sekda, Kadis, bahkan sampai pegawai honorer dan masyarakat kecil diperlakukan dan dilayani dengan cara yang sama". (*Wawancara 2022*)

Dari hasil analisis diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang dipakai adalah gaya kepemimpinan demokratis, yang tidak membeda-bedakan aparatnya, semua diperlakukan sama. Bupati Kabupaten Pangkep, memegang prinsip bahwa kekuasaan bersumber rakyat, dan wewenang yang dilandasi oleh hukum itu bersumber pada perasaan keadilan yang hidup di kalangan rakyat. Dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas/pekerjaan dinas dituntut kedisiplinan pegawai, karena faktor ini sangat besar pengaruhnya bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Kedisiplinan pegawai utamanya sangat penting dalam penyelesaian tugas/pekerjaan tepat pada waktu, bekerja sesuai prosedur, mengutamakan urusan dinas daripada urusan pribadi, serta pembuatan laporan setelah selesai melaksanakan tugas dan pekerjaan dinas.

Perilaku aparat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Lingkup kantor Bupati Kabupaten Pangkep, mengenai kedisiplinan dan ketidakdisiplinan aparat terhadap waktu dapat diketahui melalui hasil wawancara informan aparat yaitu sebagai berikut :

Hasil wawancara Tamrin Taba, Kepala dinas Lingkungan hidup dan Kebersihan, yang menyatakan bahwa : "Semua pegawai, staf, harus mematuhi aturan yang ada, harus melaksanakan disiplin waktu masuk kantor yaitu pukul 07.30 sesuai dengan yang telah diatur, kalau atasan bersikap disiplin dan menghargai waktu, bawahan akan mengikuti karena peraturan itu berlaku bagi seluruh pegawai dalam lingkup Kantor Bupati Pangkep. Khusus di dinas Lingkungan hidup dan kebersihan, biasanya saya yang datang pada pukul 07.00 dan memeriksa kesiapan aparat untuk melaksanakan tugasnya di lapangan". (*Wawancara 2022*)

Dikatakan bahwa ada aturan yang jelas yang mengatur tentang waktu kehadiran aparat di tempat kerja, dan diantara beberapa kepala dinas yang ada, beliau adalah kepala dinas yang tercatat paling cepat datang, ini disebabkan karena beliau ingin melihat langsung aparatnya bekerja, yang notabennya adalah para pegawai kebersihan yang bertugas di hampir seluruh kota Pangkep. Sementara diakui oleh Sakkir, salah seorang pengawas kebersihan yang bertugas mengawasi kerja pegawai di lapangan, yang membenarkan bahwa kepala dinas Kebersihan tersebut memang telah ada di ruangannya pada jam 07.00 dan akan melakukan inspeksi langsung setelah ada laporan bahwa pekerjaan hari itu telah selesai

Hipotesanya menunjukkan bahwa salah satu dinas yang menjadi andalan Kabupaten Pangkep dan yang paling besar andilnya dalam perolehan penghargaan adipura,yaitu dinas Lingkungn Hidup dan kebersihan memang patut dicontoh oleh dinas-dinas lainnya. Namun dari hasil pengamatan selama beberapa hari, ternyata tidak semua Dinas memiliki rasa tanggung jawab yang sama, beberapa kepala dinas justeru terkadang tidak dapat di temui di ruangannya, padahal terlihat masih banyak pekerjaan yang belum sempat dia selesaikan. Faktor kedisiplinan dalam melaksanakan tugas adalah salah satu hal yang sangat diperhatikan oleh Bupati Kabupaten Pangkep, seperti yang ia katakan: "Pada awal periode pemerintahan, banyak sekali laporan yang masuk dari warga lewat pesan singkat ke HP saya, yang mengeluhkan banyaknya pegawai yang berkeliaran di pasar pada jam-jam kerja, maka sedikit demi sedikit diadakan razia PNS oleh Polisi Pamong Praja, dan Alhamdulillah sampai sekarang laporan dari warga tersebut telah agak sedikit berkurang, bahkan dari laporan Kepala Polisi Pamong Praja, saat ini hampir tidak lagi ditemui PNS yang berkeliaran di pasar pada jam-jam kerja, kacuali jika ada keperluan mendadak atau untuk keperluan kantor". (*Wawancara 2022*).

Namun dari hasil pengamatan di lapangan, masih ada terlihat satu atau dua orang pegawai yang ,masih ada di luar pada jam-jam kantor, dan biasanya mereka masih mengenakan baju dinas dan berada pada tempat umum seperti pasar dan swalayan, namun diakui jumlahnya tidak terlalu banyak.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan Bupati Pangkep dalam meningkatkan kinerja aparatur Birokrasinya dapat dinilai baik. Hal ini didasarkan pada keterangan dan jawaban dari responden terhadap gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh Bupati Pangkep, dimana aspek penilaian gaya kepemimpinan mencakup pada bagaimana ia menjalankan sistem pemerintahan yang demokratis, serta bagaimana kepribadian dari Bupati Pangkep. Dari jawaban responden terhadap sistem pemerintahan demokratis yang dijalankan, dapat diambil kesimpulan bahwa Bupati Pangkep betul-betul menjalankan sistem demokrasi yang ada, ini dibuktikan dari pengakuan beberapa responden yang mengakui pada saat rapat Bupati senantiasa mendengarkan dengan seksama pendapat dari birokratnya, dan beliau tidak pernah mengambil keputusan secara sepihak tanpa melaksanakan musyawarah terlebih dahulu, kecuali jika keputusan tersebut bersifat mendadak dan genting.

## REFERENSI

- Alexander, A., De Smet, A., & Weiss, L. (2020). Decision making in uncertain times. *McKinsey Digital*.
- Andini, R. D. (2021). Strategi Pemimpin Dalam Digital Leadership Di Era Disrupsi Digital. *AL-IRSYAD*. <https://doi.org/10.30829/al-irsyad.v1i1.9333>
- Arisman. (2022). The Effect of Leadership Style and Motivation on Employee Performance. *Jurnal Multidisiplin Madani*. <https://doi.org/10.55927/mudima.v2i5.388>
- Badger, W., Wiezela, A., Bopp, P. H., & Dunn, S. (2010). Leadership transition and growth. *International Journal of Construction Education and Research*. <https://doi.org/10.1080/15578770903355640>
- Benmira, S., & Agboola, M. (2021). Evolution of leadership theory. In *BMJ Leader*. <https://doi.org/10.1136/leader-2020-000296>
- Charernnit, K., Mathur, A., Kankaew, K., Alanya-Beltran, J., Singh, S., Sudhakar, P. J., Magulod, G. C., Gómez, J. J. S., & Singh, N. D. (2021). Interplay of shared leadership practices of principals, teachers' soft skills and learners' competitiveness in covid 19 era: Implications to economics of educational leadership. *Estudios de Economía Aplicada*. <https://doi.org/10.25115/eea.v39i12.6463>
- Cherry, K. (2022). *How to Lead: 6 Leadership Styles and Frameworks*. Verywell Mind.
- Cho, J.-H. (2019). Life of Wrestler Yang Jung Mo. *The Korean Journal of History for Physical Education, Sport, and Dance*. <https://doi.org/10.24826/khspesd.24.3.1>
- De Hoogh, A. H. B., & Den Hartog, D. N. (2009). Neuroticism and Locus of Control as Moderators of the Relationships of Charismatic and Autocratic Leadership With Burnout. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/a0016253>
- de Vries, R. E., Bakker-Pieper, A., & Oostenveld, W. (2010). Leadership = communication? The relations of leaders' communication styles with leadership styles, knowledge sharing and leadership outcomes. *Journal of Business and Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9140-2>
- Dessler, G. (2009). Personnel planning and recruiting. In *A framework for human resource management*.
- Dessler, G. (2014). Fundamentals of Human Resource Management Gary Dessler. *Human Resource Management*.

- Douglas, D. (2017). Mao Zedong and Xi Jinping: a Trait Analysis. *Wright State University*.
- Flin, R., & Yule, S. (2004). Leadership for safety: Industrial experience. In *Quality and Safety in Health Care*. <https://doi.org/10.1136/qshc.2003.009555>
- Fries, A., Kammerlander, N., & Leitterstorf, M. (2021). Leadership Styles and Leadership Behaviors in Family Firms: A Systematic Literature Review. *Journal of Family Business Strategy*. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100374>
- Gashema, B. (2019). How Transformational Leadership Fuels Employee's Creative Performance Behaviors in the Workplace? *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478). <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v8i4.271>
- Haris, A., Sumardi, & Hamka, F. (2020). Implementasi Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian ( SIMPEG ) Pada Kementerian Agama Kabupaten Sinjai. *Al Qisthi*.
- Jackson, M., & Grusky, D. B. (2018). A post-liberal theory of stratification. *British Journal of Sociology*. <https://doi.org/10.1111/1468-4446.12505>
- Jirangkul, W. (2020). Structural equation modeling of best practice-based high-performance public organizations in Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.07.010>
- Lee, M. C. C., & Ding, A. Y. L. (2020). Comparing empowering, transformational, and transactional leadership on supervisory coaching and job performance: A multilevel perspective. *PsyCh Journal*. <https://doi.org/10.1002/pchj.345>
- Lee, M. C. C., Idris, M. A., & Tuckey, M. (2019). Supervisory coaching and performance feedback as mediators of the relationships between leadership styles, work engagement, and turnover intention. *Human Resource Development International*. <https://doi.org/10.1080/13678868.2018.1530170>
- Lian, H., Huai, M., Farh, J. L., Huang, J. C., Lee, C., & Chao, M. M. (2022). Leader Unethical Pro-Organizational Behavior and Employee Unethical Conduct: Social Learning of Moral Disengagement as a Behavioral Principle. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/0149206320959699>
- Luedi, M. M. (2022). Leadership in 2022: A perspective. In *Best Practice and Research: Clinical Anaesthesiology*. <https://doi.org/10.1016/j.bpa.2022.04.002>
- Lumby, J. (2019). Distributed Leadership and bureaucracy. *Educational Management Administration and Leadership*. <https://doi.org/10.1177/1741143217711190>
- Makhfudz, M. (2018). Seleksi Pemimpin Nasional Melalui Proses Demokrasi. *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar'I*. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v5i1.7901>
- Martua, J., & Rahmat, R. (2019). Peran Birokrasi Pemerintah sebagai Penyelenggara Pelayanan Publik. *Citra Justicia*.
- Mau, T. A. (2020). "Representative bureaucracy as a leadership issue: the Canadian case." *International Journal of Public Leadership*. <https://doi.org/10.1108/ijpl-06-2020-0060>
- McCauley, C. D., & Palus, C. J. (2021). Developing the theory and practice of leadership development: A relational view. *Leadership Quarterly*. <https://doi.org/10.1016/j.lequa.2020.101456>
- McFarland, D. E., & Lindgren, H. C. (1955). Effective Leadership in Human Relations.

*Industrial and Labor Relations Review.* <https://doi.org/10.2307/2520117>

- Noak, P. A. (2022). Digitalisasi Birokrasi Dalam Wilayah Publik Dan Masyarakat Sipil Menyongsong Pemilu Tahun 2024. *Jurnal Ilmiah Widya Sosiopolitika.* <https://doi.org/10.24843/jiwsp.2022.v04.i02.p05>
- Ode Wahiyuddin, L. (2022). Perjalanan Politik Birokrasi Di Indonesia. *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Politik Lokal.* <https://doi.org/10.51454/parabela.v2i1.510>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business.* <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Pasolong, H., Aisyah, A., & Andi, Y. (2022). The Leadership of Public Bureaucracy in Soppeng. ... *Institute (BIRCI-Journal) ....*
- Permana, A., Aima, M. H., Ariyanto, E., & Nurmahdi, A. (2019). The effect of leadership style, motivation and discipline of employee performance with understanding of islamic work ethics. *International Journal of Scientific and Technology Research.*
- Persell, C. H., Pfeiffer, K. M., & Syed, A. (2008). How Sociological Leaders Teach: Some Key Principles. In *Teaching Sociology.* <https://doi.org/10.1177/0092055X0803600202>
- Rahmaini, P. (2021). Penerapan Prinsip E-Government sebagai Wujud Inovasi Pelayanan Publik di Era Modern Tahun 2021. *KomunikasiMu Journal of Social Science and Humanities Studies.*
- Sabastian, R. A. (2021). The Influence of Leadership Style and Motivation on Employee Performance. *Almana : Jurnal Manajemen Dan Bisnis.* <https://doi.org/10.36555/almana.v5i1.1587>
- Safrizal, H. B. A., Eliyana, A., Firdaus, M., & Rachmawati, P. D. (2020). The effect of participatory leadership on performance through psychological empowerment and trust-in-supervisors. *Systematic Reviews in Pharmacy.* <https://doi.org/10.31838/srp.2020.11.177>
- Sumardi, Nawir, A., & Mukhlis, S. (2021). Analisis Transformasi Birokrasi Melalui Pengembangan e-Government di Indonesia. *Journal of Government Insight.* <https://doi.org/10.47030/jgi.v1i2.308>
- Supardal, Cipto, B., Nurmandi, A., Pribadi, U., & Suranto. (2017). Do information communication technology initiatives affect local government bureaucratic transformation? *International Journal of Applied Business and Economic Research,* 15(6), 35-49.
- Supardal, S. (2016). Penerapan ICT dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Bantul. *Otoritas : Jurnal Ilmu Pemerintahan,* 6(2), 120. <https://doi.org/10.26618/ojip.v6i2.272>
- Turner, J. R., Baker, R., Schroeder, J., Johnson, K. R., & Chung, C. hung. (2018). Leadership development techniques: Mapping leadership development techniques with leadership capacities using a typology of development. In *European Journal of Training and Development.* <https://doi.org/10.1108/EJTD-03-2018-0022>
- Valdez, M. R., & Queroda, P. G. (2019). Leadership Coaching Techniques Utilized by High School Principals. *ASEAN Multidisciplinary Research Journal.*
- Wager, L. W. (1965). Leadership Style, Hierarchical Influence, and Supervisory Role

- Obligations. *Administrative Science Quarterly*. <https://doi.org/10.2307/2391033>
- Wang, Q., Hou, H., & Li, Z. (2022). Participative Leadership: A Literature Review and Prospects for Future Research. In *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.924357>
- Wheaton, B., & Thorpe, H. (2021). Action Sports and the Olympic Games: Past, Present, Future. In *Action Sports and the Olympic Games: Past, Present, Future*. <https://doi.org/10.4324/9781351029544>
- Zhang, F. (2021). Evaluating public organization performance under extreme weather events: Does organizational adaptive capacity matter? *Journal of Environmental Management*. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.113388>