

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Berbagai istilah yang dipakai untuk menunjukkan manajemen sumber daya manusia antara lain: manajemen sumber daya manusia, manajemen sumber daya insani, manajemen personalia, manajemen kepegawaian, manajemen perburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personalia (kepegawaian), dan hubungan industrial. Manajemen sumber daya manusia timbul sebagai masalah baru pada tahun 1960-an, sebelum itu kurang lebih pada tahun 1940-an yang mendominasi adalah manajemen personalia. Antara keduanya jelas terdapat perbedaan di dalam ruang lingkup dan tingkatannya. Manajemen sumber daya manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia; sedangkan manajemen personalia lebih banyak berkaitan dengan sumber daya manusia yang berada dalam perusahaan-perusahaan, yang umum dikenal dengan sector modern itu. Tugas manajemen personalia adalah mempelajari dan mengembangkan cara-cara agar manusia dapat secara efektif diintegrasikan ke dalam berbagai organisasi guna mencapai tujuannya.

Manajemen sumber daya manusia sebenarnya merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu

memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun pengembangan dirinya.

Istilah manajemen sumber daya manusia (MSDM) kini semakin populer, menggantikan istilah personalia. Meskipun demikian istilah personalia ini masih tetap dipergunakan dalam banyak organisasi untuk memahami departemen yang menangani kegiatan-kegiatan seperti rekrut tenaga kerja, seleksi, pemberian kompensasi dan pelatihan karyawan. Dan (MSDM) Manajemen Sumber Daya Manusia pada akhir-akhir ini merupakan istilah yang banyak dipergunakan dalam berbagai forum diskusi, seminar, lokakarya dan sejenisnya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan.

2.2. Profesionalisme.

Upaya untuk mewujudkan penyelenggaraan Pemerintahan secara benar (*good-governance*) dan bersih (*clean-government*) termasuk didalamnya penyelenggaraan pelayanan publik memerlukan unsur-unsur mendasar antara lain adalah unsur profesionalisme dari pelaku dan penyelenggara pemerintahan dan pelayanan publik. Terbaikannya unsur profesionalisme dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi pemerintahan akan berdampak kepada menurunnya kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Profesionalisme disini lebih

ditujukan kepada kemampuan aparatur dalam memberikan pelayanan yang baik, adil, dan inklusif dan tidak hanya sekedar kecocokan keahlian dengan tempat penugasan. Sehingga aparatur dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian untuk memahami dan menterjemahkan aspirasi dan kebutuhan masyarakat kedalam kegiatan dan program pelayanan.

Istilah profesionalisme berasal dari kata *professio*, dalam Bahasa Inggris *professio* memiliki arti sebagai berikut: *A vocation or occupation requiring advanced training in some liberal art or science and usually involving mental rather than manual work, as teaching, engineering, writing, etc.* (Webster dictionary, 1960:1163) (suatu pekerjaan atau jabatan yang membutuhkan pelatihan yang mendalam baik di bidang seni atau mengutamakan kemampuan daripada kemampuan fisik, seperti mengajar, ilmu mesin, penulisan, dll). Dari kata profesional tersebut melahirkan arti *profesional quality*, status, etc yang secara komprehensif memiliki arti lapangan kerja tertentu yang diduduki oleh orang-orang yang memiliki kemampuan tertentu pula.

Istianto (2011:163) dalam bukunya “Demokratisasi Birokrasi” mengatakan bahwa kata “profesionalisme” sangat tepat jika dikaitkan dengan aparatur birokrasi, karena pada hakekatnya kegiatan yang dilakukan dalam penyelenggaraan birokrasi pemerintahan dipegang atau dijabat oleh orang-orang yang memiliki keahlian khusus sesuai dengan tugas dan fungsinya. Sehingga tuntutan profesionalisme bagi seorang aparatur birokrasi merupakan keniscayaan.

Demikian juga dengan apa yang dikatakan oleh Korten & Alfonso (1981) dalam Tjokrowinoto (1996:178) yang dimaksud dengan profesionalisme adalah

“kecocokan (*fitness*) antara kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi (*bureaucratic-competence*) dengan kebutuhan tugas (*task-requirement*), merencanakan, mengkordinasikan, dan melaksanakan fungsinya secara efisien, inovatif, lentur, dan mempunyai etos kerja tinggi”.

Menurut pendapat tersebut, kemampuan aparatur lebih diartikan sebagai kemampuan melihat peluang-peluang yang ada bagi pertumbuhan ekonomi, kemampuan untuk mengambil langkah-langkah yang perlu dengan mengacu kepada misi yang ingin dicapai dan kemampuan dalam meningkatkan kemampuan masyarakat untuk tumbuh kembang dengan kekuatan sendiri secara efisien, melakukan inovasi yang tidak terikat kepada prosedur administrasi, bersifat fleksibel, dan memiliki etos kerja tinggi.

Sudah menjadi kebutuhan mendesak bagi aparat untuk bekerja secara profesional serta mampu merespon perkembangan global dan aspirasi masyarakat dengan mengedepankan nilai-nilai pelayanan yang responsif, inovatif, efektif, dan mengacu kepada visi dan nilai-nilai organisasi. Sebagaimana yang dikatakan oleh Ancok (2003) yang dimaksud dengan profesionalisme adalah: ”kemampuan dalam beradaptasi terhadap lingkungan yang cepat berubah dan menjalankan tugas dan fungsinya dengan mengacu kepada visi dan nilai-nilai organisasi (control by vision dan values)”.

Menurut Siagian (2000) profesionalisme diukur dari segi kecepatannya dalam menjalankan fungsi dan mengacu kepada prosedur yang telah disederhanakan. Menurut pendapat tersebut, konsep profesionalisme dalam diri aparat dilihat dari segi:

a. Kreatifitas (*creativity*)

Kemampuan aparatur untuk menghadapi hambatan dalam memberikan pelayanan kepada publik dengan melakukan inovasi. Hal ini perlu diambil untuk mengakhiri penilaian miring masyarakat kepada birokrasi publik yang dianggap kaku dalam bekerja. Terbentuknya aparatur yang kreatif hanya dapat terjadi apabila terdapat iklim yang kondusif yang mampu mendorong aparatur pemerintah untuk mencari ide baru dan konsep baru serta menerapkannya secara inovatif: adanya kesediaan pemimpin untuk memberdayakan bawahan antara lain melalui partisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut pekerjaan, mutu hasil pekerjaan, karier dan penyelesaian permasalahan tugas.

b. Inovasi (*innovasi*)

Perwujudannya berupa hasrat dan tekad untuk mencari, menemukan dan menggunakan cara baru, metode kerja baru, dalam pelaksanaan tugasnya. Hambatan yang paling mendasar dari perilaku inovatif adalah rasa cepat puas terhadap hasil pekerjaan yang telah dicapai. Berdasarkan pengertian di atas, Istianto (2011:156) berpendapat bahwa 'inovasi merupakan suatu energi besar dari seseorang atau sekelompok orang yang memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan besar dalam masyarakat'.

c. Responsifitas (*responsivity*)

Kemampuan aparatur dalam mengantisipasi dan menghadapi aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru, dan pengetahuan baru, birokrasi harus merespon secara cepat agar tidak tertinggal dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Menurut Istianto (2011:164) bahwa responsivitas dari kata

“responsive” berarti “tanggap atau tanggapan” dan apabila dikaitkan dengan birokrasi pemerintah bahwa setiap aparatur harus memiliki jiwa “tanggap” atau cepat memberikan tanggapan atau “jawaban” terhadap berbagai masalah yang menjadi tanggung jawab pemerintah.

2.3 Pelayanan Publik

Pelayanan Publik secara konseptual apabila diuraikan kata demi kata, menurut Kotler dalam Lukman (2000:48), “pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik”. Lukman berpendapat, pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seorang dengan orang lain dan menyediakan kepuasan kepada pelanggan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia dijelaskan bahwa pelayanan sebagai hal, cara atau hasil pekerjaan melayani, sedangkan melayani adalah menyugahi (orang) dengan makanan atau minuman menyediakan keperluan orang mengiyakan, menerima, menggunakan.

Publik berasal dari bahasa Inggris *public* yang berarti umum, masyarakat atau Negara. Yang mempunyai arti umum misalnya *publik offering* (penawaran umum), *publik ownership* (milik umum), *publik utility* (perusahaan umum). Yang berarti masyarakat misalnya *publik relation* (hubungan masyarakat), *publik service* (pelayanan masyarakat), *public opinion* (pendapat masyarakat), dan *publik interest* (kepentingan masyarakat), yang berarti negara misalnya *publik authorities*

(otoritas negara), *public building* (gedung negara), publik *revenue* (penerimaan negara), dan *public sektor* (sektor negara). (Hanif, 2007; 286).

Pelayanan publik adalah segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) maupun Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalam bentuk barang dan jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Ketiga komponen yang menangani sektor publik tersebut menyediakan pelayanan publik seperti kesehatan, pendidikan, keamanan dan ketertiban, bantuan sosial, dan penyiaran. Dengan demikian yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah pelayanan yang diberikan oleh negara dan perusahaan milik negara kepada masyarakat untuk memenuhi kebutuhan dasarnya, dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat. (Hanif, 2007; 287)

Pada hakekatnya pembangunan nasional suatu bangsa dilaksanakan oleh masyarakat bersama pemerintah, masyarakat adalah pelaku utama pembangunan sedangkan pemerintah berkewajiban untuk mengarahkan, membina serta menciptakan suasana kondusif yang menunjang kegiatan rakyatnya. Kegiatan masyarakat dan pemerintah tersebut harus saling mengisi, saling menunjang, dan saling melengkapi dalam suatu kesatuan langkah menuju tercapainya tujuan pembangunan nasional suatu bangsa.

2.4 Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)

Menurut Permendagri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan menyebutkan bahwa “Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan selanjutnya disingkat PATEN adalah penyelenggaraan pelayanan public di kecamatan dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dalam satu tempat”. Sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Umum Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan pada Pasal 5, bahwa “Kecamatan sebagai penyelenggara PATEN harus memenuhi syarat substantif, administratif dan teknis”. Adapun penjelasan dari ketiga syarat tersebut, yaitu:

a. Persyaratan Substansif

Adanya pelimpahan sebagian kewenangan bupati/walikota kepada camat. Pelimpahan sebagian kewenangan tersebut diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pada Pasal 126 ayat (2) dan diperjelas dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan pada Pasal 15 ayat (2). Pelimpahan sebagian kewenangan dimaksudkan untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, sehingga peran dan fungsi kecamatan menjadi lebih optimal dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dalam konteks PATEN, maka wewenang yang perlu dilimpahkan terkait pelayanan administrasi perizinan maupun non perizinan.

b. Persyaratan Administratif

Persyaratan administratif mencakup standar pelayanan dan uraian tugas personil kecamatan. Standar pelayanan digunakan sebagai pedoman

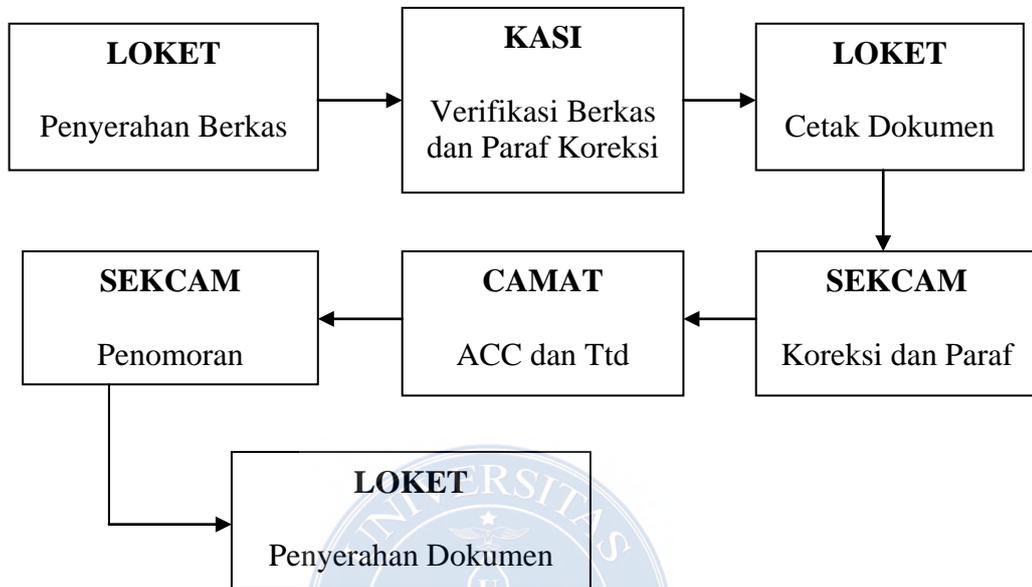
penyelenggaraan dan acuan penilaian kualitas PATEN. Sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan pada Pasal 8 ayat (2), bahwa standar pelayanan meliputi a) Jenis pelayanan; b) Persyaratan pelayanan; c) Proses/prosedur pelayanan; d) Pejabat yang bertanggung jawab terhadap pelayanan; e) Waktu pelayanan; dan f) Biaya pelayanan. Sedangkan untuk uraian tugas personil diatur dalam Peraturan Bupati/Walikota.

c. Persyaratan Teknis

Persyaratan teknis meliputi sarana prasarana dan pelaksana teknis di dalam ruang pelayanan diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Umum Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan. Sarana prasarana sesuai dengan Pasal 10, meliputi 1) Loker/meja pendaftaran; 2) Tempat pemrosesan berkas; 3) Tempat pembayaran; 4) Tempat penyerahan dokumen; 5) Tempat pengolahan data dan informasi; 6) Tempat penanganan pengaduan; 7) Tempat piket; 8) Ruang tunggu; 9) Perangkat pendukung lainnya. Sedangkan untuk pelaksana teknis untuk penyelenggaraan PATEN sesuai dengan Pasal 11, meliputi 1) Petugas informasi; 2) Petugas loket/penerima berkas; 3) Petugas operator komputer; 4) Petugas pemegang kas; 5) Petugas lain.

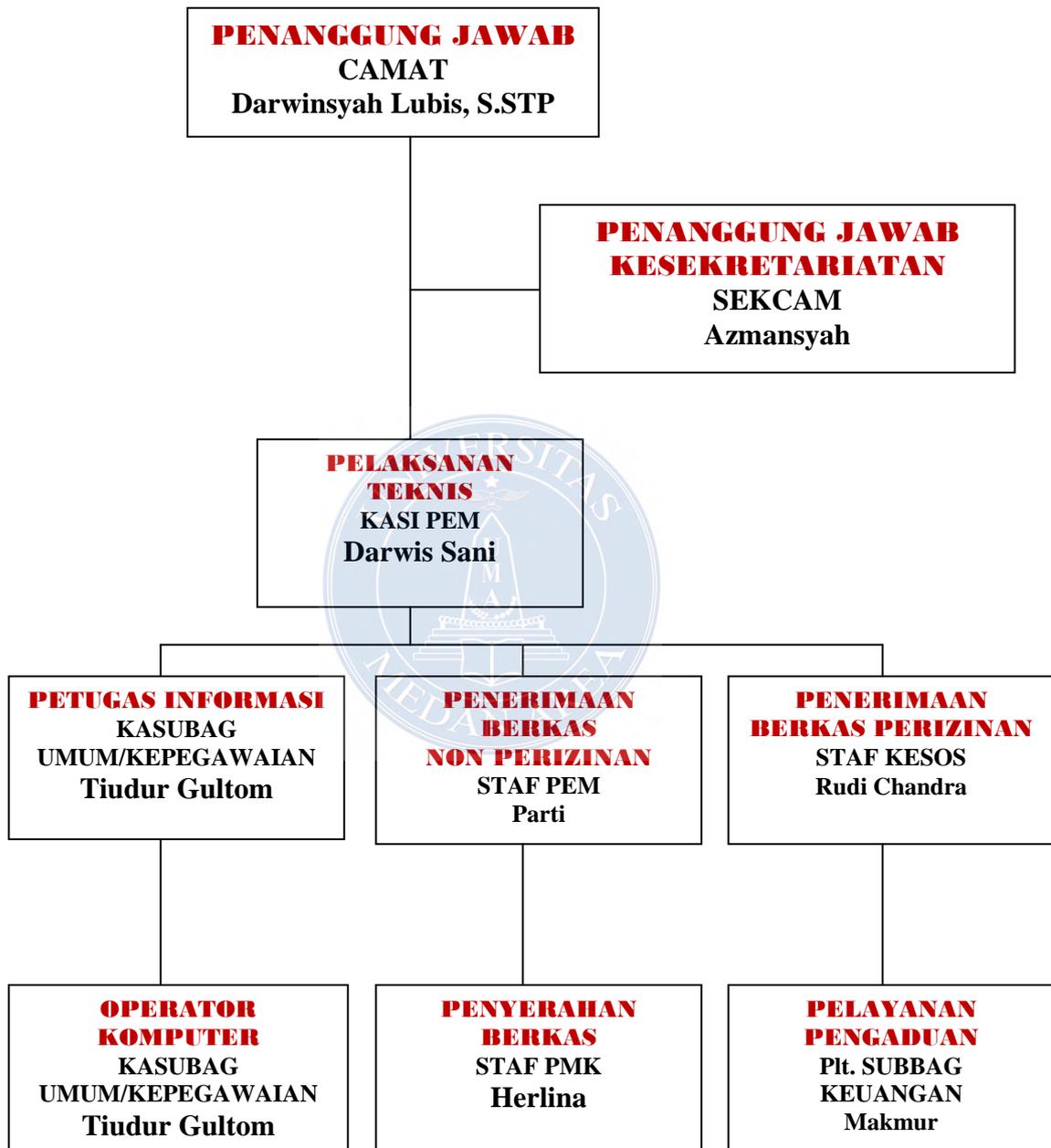
Adapun prosedur pelayanan dan struktur penyelenggara pelayanan administrasi terpadu Kecamatan Kota Kisaran Barat (PATEN) dapat dilihat pada gambar 2.1 dan gambar 2.2 berikut ini :

GAMBAR 2.1
PROSEDUR PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU KECAMATAN
(PATEN)



Sumber : Kantor Camat Kota Kisaran Barat, 2015

GAMBAR 2.2
STRUKTUR PENYELENGGARA PELAYANAN ADMINISTRASI
TERPADU KECAMATAN (PATEN)



Sumber : Kantor Camat Kota Kisaran Barat, 2015

2.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Profesionalisme

Salah satu faktor yang menghambat kelancaran dan efektifitas birokrasi publik adalah tidak profesionalnya aparatur birokrasi publik dalam menjalankan fungsi dan tugas. Menurut Siagian (2003; 164) faktor-faktor yang menghambat terciptanya aparatur yang profesional antara lain lebih disebabkan profesionalisme aparatur sering terbentur dengan tidak adanya iklim yang kondusif dalam dunia birokrasi untuk menanggapi aspirasi masyarakat dan tidak adanya kesediaan pemimpin untuk memberdayakan bawahan. Pendapat tersebut meyakini bahwa sistem kerja birokrasi publik yang berdasarkan juklak dan juknis membuat aparat menjadi tidak responsif serta juga karena tidak berperannya pemimpin sebagai pengarah (katalisator) dan pemberdaya bagi bawahan. Menurut Tjokrowinoto (2003; 193) menyatakan bahwa “Profesionalisme tidak hanya cukup dibentuk dan dipengaruhi oleh keahlian dan pengetahuan agar aparat dapat menjalankan tugas dan fungsi secara efektif dan efisien,akan tetapi juga turut dipengaruhi oleh filsafat birokrasi, tata-nilai, struktur, dan prosedur-kerja dalam birokrasi”.

Untuk mewujudkan aparatur yang professional diperlukan *political will* dari pemerintah untuk melakukan perubahan besar dalam organisasi birokrasi public agar dapat bekerja secara profesional dan responsif terhadap aspirasi dan kebutuhan publik. Perubahan tersebut meliputi perubahan dalam filsafat atau cara pandang organisasi dalam mencapai tujuan yang dimulai dengan merumuskan visi dan misi yang ingin dicapai dan dijalankan oleh organisasi, membangun struktur yang flat dan tidak terlalu hirarkis serta prosedur kerja yang tidak terlalu terikat kepada aturan formal.

Sedangkan menurut Numberi (2000; 89) sebagai upaya untuk merespon aspirasi publik yang juga sebagai bagian dari perubahan lingkungan maka perlu diambil serangkaian tindakan yang meliputi penghematan struktur organisasi, penyederhanaan prosedur, peningkatan profesionalisme aparatur menuju peningkatan pelayanan publik.

Upaya untuk mewujudkan hal tersebut maka diperlukan penerapan manajemen modern untuk penataan kelembagaan sebagai salah satu kecenderungan global. Dalam pandangan Osborne & Plastrik (1997:16) dijelaskan "Bahwa untuk membangun dan melakukan transformasi sistem organisasi pemerintah secara fundamental guna menciptakan peningkatan dramatis dalam efektifitas, efisiensi, dan kemampuan melakukan inovasi maka harus dicapai melalui: perubahan tujuan, sistem insentif, pertanggungjawaban, struktur kekuasaan, dan budaya sistem serta organisasi pemerintah".

Menurut pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk melakukan perubahan dalam organisasi dan meningkatkan profesionalisme aparatur maka penting untuk mendefinisikan kembali apa yang hendak dicapai oleh organisasi, membangun sistem penggajian yang mengedepankan nilai keadilan serta membangun struktur organisasi yang memungkinkan untuk terjadinya proses pengambilan keputusan yang cepat.

Secara keseluruhan, dengan mendasarkan kepada kenyataan yang ada pada dunia birokrasi yang diperkuat oleh argumen dan temuan para teorisi seperti diatas maka ditarik kesimpulan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi profesionalisme aparatur antara lain yaitu budaya organisasi yang timbul dan

mengkristal dalam rutinitas birokrasi, tujuan organisasi, struktur organisasi, prosedur kerja dalam birokrasi, sistem insentif dan lain lain. Namun berdasarkan hasil “pra-penelitian” penulis di Kantor Kecamatan Kota Kisaran Barat Kabupaten Asahan, maka faktor-faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi profesionalisme aparatur Kantor Kecamatan Kota Kisaran Barat :

1. Visi – Misi Organisasi
2. Struktur Organisasi
3. Kepemimpinan
4. Penghargaan

2.5.1 Visi – Misi Organisasi

Keberadaan visi-misi sangat diperlukan bagi organisasi untuk menentukan arah dan tujuan dari sebuah organisasi. Menurut Ancok (2003:13) yang dimaksud dengan “visi-misi organisasi adalah “harapan tentang masa depan organisasi yang realistik, dapat dicapai dan menarik yang dijabarkan dalam misi sebagai pernyataan untuk apa organisasi dibangun”. Sedangkan ciri efektif dari visi yang efektif adalah terfokus, jelas, mengandung sesuatu hal yang mulia serta peluang sukses untuk mencapainya cukup besar.

Keberadaan visi diperlukan untuk setiap organisasi guna menentukan cita-cita yang ingin dicapai namun cita-cita tersebut hendaknya bersifat realistik dan tidak terlalu normatif. Dalam pandangan Siagian (2000; 168) menyatakan sebagai berikut:

Visi merupakan bintang penuntun bagi bagi suatu organisasi termasuk negara yang didirikan untuk tujuan tertentu, tidak perlu dipersoalkan siapa yang

menentukan tujuan tersebut akan tetapi bagaimana menumbuhkan persepsi yang sama dari semua pihak dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan tersebut dengan menetapkan misi sebagai langkahlangkah utama yang harus diemban dalam rangka pencapaian tujuan tersebut.

Visi-misi yang baik tentunya merupakan hasil dari suatu kebersamaan dalam organisasi dan juga menyesuaikan terhadap kemampuan individu serta kemampuan finansial yang dimiliki organisasi. Agar visi-misi organisasi tidak menjadi sekedar hiasan dinding serta lemari organisasi maka harus disosialisasikan kepada aparatur untuk diaplikasikan kedalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

Dalam pandangan Salusu (2006:56) dijelaskan bahwa misi yang baik mengekspresikan produk atau pelayanan apa yang dihasilkan, kebutuhan apa yang ditanggulangi, sasaran dari pelayanan, bagaimana kualitas pelayanan tersebut, dan apa yang diinginkan oleh organisasi dalam masa depan. Sedangkan menurut (Osborne & Gaebler, 2002:133) terdapat beberapa keunggulan organisasi yang digerakkan oleh misi antara lain adalah: Organisasi yang digerakkan oleh misi lebih efisien, lebih efektif, lebih inovatif, lebih fleksibel dan lebih mempunyai semangat ketimbang organisasi yang digerakan oleh peraturan.

Dengan mendasarkan pemikiran kepada pendapat para pakar di atas, maka disimpulkan arti penting keberadaan visi-misi bagi organisasi untuk menentukan tujuan apa yang hendak dicapai oleh organisasi pada masa depan. Demikian juga halnya dengan profesionalisme aparatur Kantor Kecamatan Kota Kisaran Barat Kabupaten Asahan khususnya ditinjau dari aspek responsifitas dan inovasi sangat ditentukan oleh kejelasan arah dan tujuan dari organisasi Kantor Kecamatan Kota Kisaran Barat yang diharapkan mampu menciptakan orientasi kerja dan

pemahaman nilai terhadap pentingnya pelayanan publik yang baik terutama dalam bidang pelayanan PATEN.

2.5.2 Struktur Organisasi

Struktur bagi suatu organisasi sangat berguna untuk memperjelas dan memahami tugas dan fungsi masing masing bagian dalam suatu organisasi. Dengan struktur, tugas masing masing bagian dalam organisasi menjadi jelas. Struktur yang baik adalah struktur yang berorientasi kepada visi-misi organisasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi dan profesionalisme jajaran di dalamnya.

Menurut Gibson (1995:101) dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan struktur organisasi adalah “sebagai pola dan kelompok pekerjaan dalam suatu organisasi”.

Struktur organisasi yang terlalu hirarkis hanya akan memperlambat proses kerja dan cenderung tidak efisien. Terdapatnya berbagai macam tugas dalam organisasi yang harus diselesaikan menuntut kemampuan dan keahlian aparatur. Dengan struktur yang membagi tugas organisasi dalam kelompok kelompok bukan berarti struktur menjadi terkotak-kotak. Adanya pengotakan hanya sebagai alat untuk menunjukkan bahwa suatu kegiatan dan pekerjaan dalam organisasi berinduk pada kotak tersebut. yang menjadi pertanyaan adalah “ketika kotak atau bagan dalam organisasi tersebut dipecah kedalam kotak-kotak yang lebih kecil” sehingga hanya memperpanjang hirarki dalam organisasi yang dapat berdampak kepada kelambanan organisasi dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

Sebagai upaya untuk mewujudkan pemerintahan yang desentralis diperlukan organisasi yang bersifat ramping yang dengan menggabungkan bagian-bagian yang memiliki banyak kemiripan dalam tugas dan fungsi, dimana organisasi yang ramping serta didukung dengan desentralisasi kewenangan membuat organisasi menjadi fleksibel dalam memberi respon, lebih cepat beradaptasi dengan perubahan, lebih efektif dan inovatif, serta lebih komitmen kepada tujuan. Struktur ideal dalam merespon perubahan lingkungan adalah struktur yang memberikan ruang bagi anggota organisasi untuk langsung berhadapan dengan konsumen dan dapat mengambil keputusan tanpa melalui proses hirarkis yang terlalu panjang. Selanjutnya Ancok (2003:13) menjelaskan bahwa “Untuk menghadapi tantangan kedepan diperlukan desentralisasi kewenangan kepada daerah, membangun struktur organisasi yang ramping dimana dengan terjadinya desentralisasi kewenangan dan struktur yang ramping memungkinkan bagi organisasi untuk beroreintasi kepada masyarakat”.

Pentingnya membangun struktur organisasi yang meminimalkan hirarki dan menghemat layer atau tingkatan dalam organisasi memungkinkan bagi organisasi untuk bekerja secara efektif dan secara cepat merespon aspirasi publik terutama untuk percepatan pengambilan keputusan dalam suatu organisasi guna mengakhiri kebuntuan dan kerumitan sebagai antisipasi yang lamban juga dijelaskan oleh Toffler (Osborne & Gaebler, 1992:282) yang menyatakan bahwa:

Salah satu cara untuk mempercepat proses pengambilan keputusan guna mengantisipasi goncangan masa depan adalah berusaha untuk lebih memperkuat pusat pemerintahan, yang menambah semakin banyak semakin banyak politikus, birokrat, pakar dan komputer dalam keputusan untuk berlari lebih cepat dari akselerasi kompleksitas; cara lain adalah dengan mulai mengurangi beban keputusan dengan membaginya kepada lebih banyak

orang, yang memungkinkan lebih banyak keputusan dibuat “ke bawah” atau pada “pinggiran” ketimbang mengkonsentrasikannya pada pusat yang terkena stress dan tidak berfungsi dengan baik.

Berdasarkan pendapat dan penjelasan di atas maka penulis menarik kesimpulan bahwa struktur organisasi Kantor Kecamatan Kota Kisaran Barat Kabupaten Asahan agar memberikan kontribusi positif bagi profesionalisme aparaturnya adalah struktur yang memungkinkan bagi terjadinya pendelegasian wewenang dari pimpinan puncak kepada manajemen lini tengah untuk mensikapi setiap pekerjaan masing-masing bagian secara mandiri tanpa harus melalui proses pengambilan keputusan yang terlalu panjang dan menunggu instruksi atasan. Adanya pendelegasian wewenang dan pembagian tugas yang jelas dan tegas diharapkan mampu membuat aparat menjadi lebih profesional dan bertanggung jawab kepada masyarakat.

2.5.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam organisasi memiliki peran penting untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui kepemimpinan organisasi dapat mengerahkan segala sumber daya untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang responsif sangat diperlukan untuk menciptakan kondisi yang kondusif bagi kinerja organisasi dan menggerakkan bawahan. Kepemimpinan menurut Bernard dalam (Gibson, 1995; 5) dijelaskan bahwa “Kepemimpinan merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi perilaku dan kinerja bawahan”. Sedangkan kepemimpinan menurut Terry dalam Thoha (2000; 227) adalah “Aktifitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi”. Pendapat

senada juga diutarakan oleh Kartono (2008; 163) bahwa kepemimpinan merupakan “kemampuan mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama dimana kepemimpinan tersebut harus memenuhi kompetensi tertentu agar proses pencapaian tujuan organisasi menjadi lebih mudah. Kompetensi tersebut meliputi; akseptansi/penerimaan dari kelompok, dan pemilikan keahlian khusus pada satu situasi khusus”. Berdasarkan berbagai pendapat di atas maka dapat ditarik sebuah kesimpulan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menempatkan dirinya sebagai agen perubahan bagi organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku dan berdampak terhadap peningkatan kinerja organisasi. Kepemimpinan bagi sebagian ahli terjadi dan terbentuk dengan sendirinya dan sebagian lain menyatakan bahwa kepemimpinan dibentuk melalui lingkungan.

Menurut Karjadi (2005:17) terdapat berbagai teori tentang kepemimpinan antara lain adalah: Teori Bakat, Bahwa kepemimpinan diawali dari bakat individu, akan tetapi bakat tersebut harus dikembangkan dengan melatih diri dalam sifat-sifat dan kebiasaan tertentu dengan berpedoman kepada suatu teori tentang sikap mental yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin; Teori lingkungan, bahwa waktu, periode, tempat, situasi dan kondisi tertentu sebagai akibat dari pada suatu peristiwa penting, akan menampilkan seorang pemimpin yang dikehendaki oleh lingkungannya pada waktu tertentu; Teori Hubungan Kepribadian dengan situasi, bahwa kepemimpinan seseorang ditentukan oleh kepribadian yang menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi yang dihadapi berupa tugas dan pekerjaan yang

dihadapi, orang-orang yang dipimpin, keadaan yang mempengaruhi pekerjaan serta orang-orang yang harus menjalankan pekerjaan tersebut.

Dalam kepemimpinan terdapat berbagai bentuk kepemimpinan antara lain: Kepemimpinan Demokratis, yang dikaitkan dengan kekuatan personel dan terdapatnya partisipasi bawahan dalam permasalahan organisasi; Kepemimpinan Otokratis, didasarkan kepada kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Perbedaan mendasar antara kedua gaya kepemimpinan terletak pada, kepemimpinan demokratis terdapat kerja-sama dalam bekerja, kepemimpinannya dihormati dan disegani, kedisiplinan tertanam dengan kesukarelaan, tanggung-jawab ada ditangan seluruh anggota, dan komunikasi bersifat dua arah serta semangat kooperatif yang tinggi (Kartono,2008; 167). Tipe kepemimpinan demokratis merupakan tipe kepemimpinan yang ideal dan terbaik. Menurut Sayless dan Strauss lihat (Kartono, 2008; 121) dijelaskan dalam kepemimpinan pada suatu organisasi secara umum terbagi 2 (dua) bentuk komunikasi:

1. Komunikasi satu arah (*one-way communication*).

Keuntungannya adalah terjadinya komunikasi secara cepat dan efisien, berlangsung Top-Down; dapat melindungi kesalahan pemimpin, sedangkan kelemahan dari model ini dimana kepemimpinan bersifat otoriter, dapat menimbulkan ketidak jelasan serta kesalah pahaman pada bawahan.

2. Komunikasi dua arah (*two-way communication*).

Keuntungannya seperti perintah atasan dapat dengan mudah dipahami secara akurat, iklim kerja menjadi demokratis. tingkat kesalah-pahaman bawahan terhadap perintah atasan dapat di minimalisir.

Dari dua model komunikasi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa model komunikasi dua arah sangat relevan untuk membangun suasana kerja yang kondusif dan berdampak positif bagi peningkatan produktifitas organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas maka yang dimaksud dengan kepemimpinan yang demokratis adalah: kepemimpinan yang memungkinkan dan memberikan ruang bagi bawahan untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan organisasi dan kepemimpinan yang mau mendengarkan masukan dan kritikan dari bawahan sehingga terjadi komunikasi yang sifatnya 2 (dua) arah atau (*two-way communication*). Sedangkan ciri-ciri dari kepemimpinan otokratis adalah kebalikan dari kepemimpinan yang demokratis.

Dengan melandaskan pemikiran kepada apa yang telah dijelaskan di atas diharapkan pimpinan tinggi dan pimpinan menengah (camat dan para kasi) Kantor Kecamatan Kota Kisaran Barat dengan Kepemimpinan di dalamnya dapat membangun aparatur profesional dengan gaya kepemimpinan yang demokratis yang terefleksikan dari model komunikasi yang dibangun dan keberanian dalam mengambil keputusan guna mensikapi perubahan yang terjadi baik internal maupun eksternal organisasi.

2.5.4 Penghargaan

Penghargaan atau kompensasi merupakan tujuan dari setiap individu dalam bekerja guna memenuhi kebutuhan hidup bagi individu tersebut maupun keluarga. Untuk mendapatkan penghargaan yang layak dan mencukupi seseorang mau bekerja keras demi terpenuhinya kebutuhan tersebut. Setiap organisasi menyediakan bentuk penghargaan kepada karyawan sebagai bentuk hasil dari apa yang diberikan oleh individu terhadap organisasi. Menurut Maslow (lihat Warsito & Abidin, 2002; 35) yang terkenal dengan sebutan teori Maslow's Needs dijelaskan bahwa terdapat unsur-unsur tertentu yang membuat individu melakukan pekerjaan apa saja untuk pemenuhan kebutuhannya dan membuat dirinya menjadi dinamis dan berkembang yakni:

1. Kebutuhan fisiologis (the physiological-needs) seperti sandang, pangan, papan, dll.
2. Kebutuhan rasa aman (the safety-needs) seperti perlindungan diri, keluarga, pekerjaan tetap, jaminan hari tua, dll.
3. Kebutuhan sosial (the social-needs) seperti diterima dalam pergaulan masyarakat.
4. Kebutuhan harga diri (the esteem-needs) untuk pemenuhan egonya seperti memiliki mobil bagus, berpakaian bagus, rumah bagus, memiliki gelar, dll.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (self-actualizing needs) kepuasan untuk mengembangkan potensi yang ada dalam diri, berkreasi serta berinovasi, dll.

Kebutuhan dengan berbagai macam bentuk dan jenisnya telah memotivasi individu untuk berkompetisi meraih yang terbaik bagi dirinya dalam suatu

lingkungan dimana individu tersebut bekerja. Penghargaan sebagai manifestasi dan perwujudan usaha individu terbagi kedalam dua bentuk seperti yang dijelaskan oleh Barnes (2007; 190) penghargaan yang diberikan kepada karyawan berbentuk; Penghargaan Keuangan, berupa insentif yang bersifat jangka pendek dan terdiri dari gaji ditambah bonus jangka panjang yang mencakup pembagian keuntungan organisasi, dan lainnya; Tunjangan Tambahan Bagi Pegawai, seperti adanya jaminan asuransi diri dan keluarga, biaya pengobatan yang dibantu, uang pensiun, mobil, cuti, dan lainnya; Penghargaan Non Keuangan, yang bersifat intrinsik (*intrinsic-rewards*) itu melekat/inheren pada aktifitas itu sendiri, seperti penghargaan terhadap motivasi pegawai yang berasal dari dirinya untuk bekerja yang memuaskan baginya. Imbalan yang diberikan berupa pemberian tanggung jawab lebih besar lagi, partisipasi dalam mengambil langkah organisasi, serta ruang dimana pegawai dapat mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki. Sedangkan yang bersifat ekstrinsik (*extrinsic-rewards*) seperti memberikan pujian oleh manajemen puncak secara langsung kepada pegawai, promosi jabatan, serta fasilitas kantor yang memuaskan.

Dengan melandaskan pemikiran kepada pendapat di atas maka diharapkan, Kantor Kecamatan Kota Kisaran Barat memberikan penghargaan kepada aparatur sebagai bentuk dan upaya untuk tetap menjaga konsistensi dan bahkan memotivasi aparatur untuk tetap bekerja secara profesional dengan memperhatikan aspek kelayakan dari penghargaan tersebut yang menyesuaikan dengan pendidikan keahlian serta kebutuhan pokok.