

STRATEGI PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KELURAHAN MERJOSARI KECAMATAN LOWOKWARU KOTA MALANG

Dwi Oktavia Nur Cahyanti¹, Nurul Umi Ati², Taufiq Rahman Ilyas³

Jurusan Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang,

Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia

E-mail: dwctavia@gmail.com

ABSTRAK

Tercapainya tujuan organisasi perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi/perusahaan tersebut. Dalam hal ini terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan dengan kinerja lembaga atau kinerja perusahaan. Dengan lain, bila kinerja karyawan baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian yang tinggi. Pemimpin disini yang dimaksud adalah Lurah Merjosari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang. Dimana dalam kepemimpinannya perlu menggunakan strategi. Strategi merupakan respons secara terus menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi. Pemimpin disini yang dimaksud adalah Lurah Merjosari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang. Dimana dalam kepemimpinannya perlu menggunakan strategi. Strategi merupakan respons secara terus menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi.

Kata Kunci : Organisasi; Kinerja; Karyawan

Pendahuluan

Sumber daya manusia menjadi sebagai salah satu unsur penting dalam organisasi dapat juga diartikan sebagai manusia yang bekerja dalam suatu organisasi. Sumberdaya manusia dapat disebut juga sebagai personil, tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya atau potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi tersebut, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Suatu organisasi, baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan perusahaan/organisasi bersangkutan.

Tercapainya tujuan organisasi perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi/perusahaan tersebut. Dalam hal ini terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan dengan kinerja lembaga atau kinerja perusahaan. Dengan lain, bila kinerja karyawan baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga

baik. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian yang tinggi.

Kinerja organisasi juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Didalam proses pelaksanaan aktivitas harus selalu dilakukan monitoring, penilaian dan review atau peninjauan ulang terhadap kinerja sumber daya manusia. Melalui monitoring, dilakukan pengukuran dan penilaian kinerja secara periodik untuk mengetahui pencapaian kemajuan kinerja dengan dilakukan prediksi apakah terjadi deviasi pelaksanaan terhadap rencana yang dapat mengganggu pencapaian tujuan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2005 Tentang Kelurahan yang menerjemahkan bahwa Kelurahan merupakan dasar dari satuan pemerintahan yang terkecil dari suatu komunitas pemerintahan negara. Untuk meningkatkan pelayanan masyarakat dan melaksanakan fungsi-fungsi Pemerintahan di Perkotaan, perlu dibentuk Kelurahan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat guna menjamin penyelenggaraan Pemerintahan Kelurahan. Dengan melihat tugas pokok dan fungsi strategis dari adanya Kelurahan di dalam sebuah Kota

tentunya peran dari seorang pemimpin sangatlah penting. Bagaimana strategi yang digunakan sebagai upaya untuk senantiasa meningkatkan kinerja pegawai yang ada di ruang lingkup kerja tersebut. Oleh karena itu, diperlukan suatu kemauan dan kesanggupan untuk mempengaruhi opini, sikap dan tingkah laku orang lain agar mau melakukan sesuatu pekerjaan secara profesional.

Kepemimpinan Lurah Merjosari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang sangatlah berperan penting dalam seluruh kegiatan birokrasi yang ada di Kelurahan Merjosari. Pentingnya kinerja pegawai pada suatu organisasi pemerintahan seperti kantor Kelurahan Merjosari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang merupakan salah satu unsur dalam pencapaian tujuan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat. Tentunya dalam hal ini strategi Kelurahan Merjosari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pelayanan publik merupakan salah satu tugas penting yang tidak dapat diabaikan oleh pemerintah kelurahan merjosari, sebab jika komponen pelayanan terjadi stagnasi maka hampir dipastikan semua sektor akan berdampak kemacetan, oleh sebab itu perlu ada perencanaan yang baik dan bahkan perlu diformulasikan standar pelayanan pada masyarakat sesuai dengan kewenangan yang diberikan oleh pemerintah pusat pada pemerintah daerah. Pelayanan masyarakat dapat dikategorikan efektif apabila masyarakat mendapatkan kemudahan pelayanan dengan prosedur yang singkat, cepat, tepat dan memuaskan. Keberhasilan meningkatkan efektivitas pelayanan umum ditentukan oleh faktor kemampuan pemerintah dalam meningkatkan disiplin kerja aparat pelayanan. Khususnya Pemerintah Kelurahan Merjosari dituntut untuk mewujudkan disiplin kerja perangkat Kelurahan dalam upaya meningkatkan kinerja dari pegawai.

Dalam peningkatan kualitas kinerja pegawai sangatlah dibutuhkan beberapa aspek aspek yang harus diterapkan di dalam kelurahan merjosari, seperti halnya ketepatan waktu dalam penanganan pelayanan yang dibutuhkan masyarakat sekitar, karena dengan ketepatan waktu dan melakukan pelayanan sesuai prosedur yang berlaku hal tersebut bisa dijadikan indikator sebagai kesuksesan dalam kinerja dan juga pelayanan public.

Peran pemerintahan Kelurahan Merjosari yang strategis, akan banyak ditopang oleh kemampuan aparat pemerintah yang melaksanakan tugas dan fungsinya. Salah satu tantangan besar yang dihadapi pemerintah adalah kemampuan melaksanakan kegiatan secara efektif dan efisien. Seiring dengan pelayanan yang diberikan oleh Kelurahan Merjosari sebagai salah satu pelayanan yang selalau dituntut

untuk memberikan kesejahteraan kepada masyarakat tentang pelayanan Kependudukan yang sesuai dengan perkembangan teknologi dan pertumbuhan serta peningkatan kebutuhan pelayanan masyarakat, dimana pelayanan yang paling dekat dengan masyarakat dan secara langsung. Oleh karena itu, pelaksanaan pelayanan publik sangat penting untuk diperhatikan.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana gambaran dari strategi pemimpin dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai Di Kantor Kelurahan Merjosari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang?
2. Apasaja faktor pendukung dari strategi pemimpin dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai Di Kantor Kelurahan Merjosari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang?

Tinjauan Pustaka

Strategi Kepemimpinan

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok. Kepemimpinan adalah orang yang mampu mengendalikan massa, dan mampu menguasai mereka, tanpa menghiraukan penderitaan anggotanya atau organisasi-organisasi lainnya, yang penting dia merasa senang, walaupun harus tertawa diatas penderitaan orang lain, seperti yang telah dilakukan oleh pemimpin-pemimpin barat, diantaranya.

Agarwal (1982:), memberikan definisi mengenai kepemimpinan: *Leadership is art of the influencing others to direct their will, abilities and efforts to the achievement of leader's goals. In the context of organization, leadership lies influencing individual and group effort toward the optimum achievement of organizational objectives.*

Kepemimpinan adalah seni mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemauan mereka, kemampuan dan usaha untuk mencapai tujuan pimpinan. Dalam hubungan dengan organisasi, kepemimpinan terletak pada mempengaruhi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

2. Strategi

Konsep strategi (*strategy*) didefinisikan sebagai berbagai cara untuk mencapai tujuan (*ways to achieve ends*). Strategi adalah pusat dan inti yang khas dari manajemen strategis. Strategi mengacu pada perumusan tugas, tujuan, dan sasaran organisasi; strategi kebijakan dan program pokok untuk mencapainya; dan metode yang dibutuhkan untuk menjamin bahwa strategi telah diimplementasikan untuk mencapai tujuan akhir organisasi.

J L Thompson, mendefinisikan strategi sebagai cara untuk mencapai sebuah hasil akhir. Hasil akhir menyangkut tujuan dan sasaran organisasi. Ada strategi yang luas untuk keseluruhan organisasi dan strategi kompetitif untuk masing-masing aktivitas. Sementara itu, strategi fungsional mendorong secara langsung strategik kompetitif.

Bennet, menggambarkan strategi sebagai „arah yang dipilih organisasi untuk diikuti dalam mencapai misinya“. Jadi strategi merupakan suatu rencana atau metode yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih efektif dan efisien.

David mengartikan strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan/organisasi dalam jumlah besar. Selain itu ditegaskannya bahwa strategi mempengaruhi kemakmuran perusahaan / organisasi dalam jangka panjang dan berorientasi masa depan. Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan/organisasi.

Kualitas

Menurut Goetsch dan Davis dalam Ibrahim (2008:22) mendefinisikan kualitas sebagai “suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Menurut Marcana dalam Hao (2013:11) menyebutkan bahwa: “kualitas kerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang dicapai secara efektif dan efisien.”

Kualitas kerja adalah keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana mutu yang tinggi, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami oleh pegawai yang mempunyai tanggungjawab besar terhadap tugas-tugas dan kewajiban yang diberikan, baik tanggungjawab pribadi, sosial, intelektual maupun tanggungjawab moral dan spiritual. (Hao, 2013:3).

Lupiyo adi dan Hamdani (2011:162) mengemukakan pengertian kualitas kerja adalah kualitas kerja yang ditunjukkan pegawai dalam

rangka memberikan kinerja yang terbaik bagi organisasi. Sementara menurut Marcana dalam Rao (2013:11) menyebutkan bahwa kualitas kerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang dicapai secara efektif dan efisien.

Definisi kualitas seperti terdapat pada Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) dimaknai sebagai tingkah baik buruknya sesuatu. Maka untuk mengetahui sesuatu setiap orang memiliki persepsi yang berbeda-beda dalam mengartikannya. Kualitas memiliki arti yang berbeda-beda tergantung penempatan kosakata yang digunakan atau tergantung istilah apa yang digunakan. Konsep kualitas itu sendiri sering dianggap sebagai ukuran relative suatu produk atau jasa yang terdiri atas kualitas desain dan kualitas kesesuaian.

Dalam perspektif TQM (*Total Quality Management*), kualitas dipandang secara luas, dimana tidak hanya aspek hasil saja yang ditekankan, melainkan juga meliputi proses lingkungan dan manusia. Sebagaimana dikemukakan oleh Gotesch dan Davis bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi dan melebihi harapan. Meskipun kata kualitas memiliki banyak definisi yang diterima secara universal. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Kata kualitas mengandung banyak definisi dan makna, tetapi dari beberapa definisi yang dapat kita jumpai ada beberapa yang memiliki persamaan walaupun hanya cara penyampaiannya saja biasanya terdapat pada elemen sebagai berikut:

- Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.
- Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah.

Intinya adalah perbaikan mutu atau kualitas terus menerus, yang dalam manajemen Jepang dikenal sebagai KAIZEN yang berarti *unending improvement*, yaitu perbaikan secara continue, dalam segala kegiatan perusahaan, sehingga muncul kualitas yang makin lama semakin baik harus dapat dirasakan oleh pelanggan. Perbaikan kualitas ini harus pula dipahami oleh seluruh personil perusahaan, agar mereka tampil dengan kinerja yang prima dan gandrung pada *high quality*.

Kinerja Pegawai

1. Kinerja

Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melakukan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi menurut pendapat dari Lawler dan Porter (1967), yang mengemukakan bahwa kinerja merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan tugas. Prawirosentono (1999) dalam Sutrisno (2010, h.170), mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja secara etimologi adalah berasal dari bahasa Inggris, yaitu mempunyai arti performance. Performance berasal dari kata "to perform" yang mempunyai arti masukan (entries). Entries mempunyai banyak makna tentang pengertian ataupun masukan yang relevan dengan berbagai pengertian kinerja. Yang menyimpulkan bahwa kinerja merupakan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya, sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan (Sinambela, 2012)

Kinerja merupakan hasil kerja yang didapatkan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang melekat dalam diri masing-masing, dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika yang ada. (Prawirosentono, 1992:2; Sinambela, 2012). Rumusan tersebut memberikan gambaran bahwa kinerja merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan nilai-nilai etika dan moral yang tinggi. Kinerja adalah output dari yang dihasilkan untuk tujuan tertentu sesuai dengan yang diharapkan bersama.

Kinerja menjadi bagian yang satu antara seseorang dengan pekerjaannya. Oleh karena itu, kinerja adalah sesuatu yang melekat pada diri sendiri seseorang atau organisasi dalam menjalankan dan menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung

jawabnya. Kinerja berorientasi kepada sebuah hasil yang diharapkan bersama sesuai dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab serta untuk mendapatkan hasil yang memuaskan.

Ukuran kinerja yang baik tidak hanya mampu meningkatkan kinerja organisasi namun juga membawa perubahan positif dalam memenuhi harapan publik atas pelayanan yang diberikan. Lynch dan Cross (1992) dalam Kristanti (2006) mengemukakan bahwa ukuran kinerja yang baik dapat: a) meningkatkan kinerja untuk memenuhi harapan pelanggan, mendekatkan perusahaan kepada pelanggan dan membuat setiap orang dalam perusahaan mempertimbangkan kepuasan pelanggan, b) melayani pelanggan internal dan pemasok sebagai cross-functional teams yang bekerja pada tujuan yang sama, c) mengidentifikasi pemborosan oleh keterlambatan, kerusakan, kesalahan, dan mengarah untuk menurunkan pemborosan, d) membuat tujuan strategis yang kabur menjadi konkrit, sehingga mempercepat tingkat belajar organisasi, e) membangun konsensus untuk berubah melalui penghargaan pada perilaku yang benar.

2. Pegawai

Secara umum yang dimaksud dengan pegawai adalah orang yang bekerja di suatu perusahaan atau lembaga dan di gaji dengan uang. Atau pegawai dapat diartikan juga sebagai orang yang bertugas sebagai pekerja pada suatu perusahaan atau lembaga untuk melakukan operasional tempat kerjanya dengan balas jasa berupa uang.

Menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian Pasal 1 bab 1 bahwa pegawai negeri adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas Negara lainnya, digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Di dalam KUHP, pengertian pegawai negeri ini dijelaskan dalam Pasal 92 yang berbunyi sebagai berikut:

- a. Sekali orang yang dipilih dalam pemilihan yang didasarkan atas aturan-aturan umum, juga orang-orang yang bukan karena pemilihan menjadi anggota badan pembentukan Undang-undang, Badan Pemerintah atau Badan Perwakilan Rakyat yang dibentuk pemerintah atau atas nama pemerintah, juga Dewan Daerah serta semua Kepala Rakyat Indonesia asli dan kepala golongan Timur Asing yang menjalankan kekuasaan yang sah.
- b. Yang disebut pejabat dan hakim termasuk juga ahli pemutus perselisihan, yang disebut hakim termasuk orang yang menjalankan peradilan administrasi, serta anggota dan ketua peradilan

Agama

- c. Semua anggota Angkatan Perang juga termasuk pegawai (pejabat).

Menurut A.W. Widjaja Pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniyah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi). Sedangkan menurut Musanef Pegawai adalah Pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta. Pegawai negeri yaitu pejabat yang ditunjuk, jadi pengertian tersebut tidak termasuk terhadap mereka yang memegang jabatan mewakili seperti anggota parlemen, presiden dan sebagainya.

Pengertian Pegawai menurut Mahfud M.D dalam buku hukum kepegawaian, terbagi dalam dua bagian yaitu pengertian stipulatif dan pengertian ekstensi (perluasan pengertian). Pengertian yang bersifat stipulatif penetapan tentang makna yang diberikan oleh Undang-Undang tentang pegawai negeri terdapat dalam Pasal 1 angka 1 dan Pasal 3 ayat (1) Undang- Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian. Pengertian yang terdapat dalam Pasal 1 angka1 berkaitan dengan hubungan pegawai negeri dengan hukum (administrasi), sedangkan dalam Pasal 3 ayat (1) berkaitan dengan hubungan pegawai negeri dengan pemerintah, atau mengenal kedudukan pegawai negeri.

Pengertian Pegawai adalah Orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, berdasarkan perjanjian atau kesepakatan kerja baik secara tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu dengan memperoleh imbalan yang dibayarkan berdasarkan periode tertentu, penyelesaian pekerjaan, atau ketentuan lain yang ditetapkan pemberi kerja, termasuk orang pribadi yang melakukan pekerjaan dalam jabatan negeri.

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan analisis data kualitatif, sebab penelitian ini berusaha menjelaskan suatu fakta atau realita fenomena sosial tertentu sebagaimana adanya dan memberikan gambaran subjektif tentang keadaan atau permasalahan yang mungkin dihadapi. Ini sesuai dengan jenis penelitian yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai Strategi Pemimpin Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Merjosari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang

dalam menanggapi pengaduan masyarakat untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai, maka bentuk penelitian deskriptif yang memaparkan, menerangkan, menggambarkan, dan melukiskan serta menafsirkan dan menganalisis data dengan jenis kualitatif yang ada merupakan bentuk penelitian yang sesuai. Metodologi kualitatif menurut Bodgan dan Taylor dalam Moleong (2006), yakni metodologi kualitatif adalah sebagai produser penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dan lisan dari orang dan perilaku yang diamati. Menurut mereka, pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi dalam variabel atau hipotesis, perlu memandang sebagai keutuhan dari suatu keutuhan.

Pembahasan

Gambaran Strategi Pemimpin Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Merjosari Kota Malang

Strategi merupakan pusat dan inti yang khas dari manajemen strategik. Strategi mengacu pada perumusan tugas, tujuan, dan sasaran organisasi; strategi kebijakan dan program pokok untuk mencapainya; dan metode yang dibutuhkan untuk menjamin bahwa strategi telah diimplementasikan untuk mencapai tujuan akhir organisasi.

Sedangkan menurut J L Thompson, mendefinisikan strategi sebagai cara untuk mencapai sebuah hasil akhir. Hasil akhir menyangkut tujuan dan sasaran organisasi. Ada strategi yang luas untuk keseluruhan organisasi dan strategi kompetitif untuk masing-masing aktivitas. Sementara itu, strategi fungsional mendorong secara langsung strategi kompetitif.

Adapun beberapa strategi dari pemimpin yang mempengaruhi kualitas kinerja dari pegawai yang ada di kantor kelurahan merjosari kota malang, dengan menerapkan beberapa strategi yang digunakan oleh pemimpin untuk mencapai kualitas kinerja yang baik dan benar yang sudah dibuat oleh pemerintah kota malang.

Dengan mempunyai kualitas kinerja pegawai yang bagus, hal itu juga memacu dalam undang-undang yang sudah ditetapkan sebelumnya. Penataan kepegawaian terus berlangsung dan sekarang manajemen kepegawaian berdasarkan Undang-undang Pemerintahan Daerah yang baru yaitu UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan.

Secara sederhana menurut Michael Porter bahwa keduanya merupakan sebuah kombinasi akhir yang ingin dicapai oleh perusahaan dan bagaimana untuk mencapai tujuan akhir tersebut.

Menurutnya *Future intentions* dan *competitive advantage* harus berjalan secara bersama-sama. Dalam arti *future intent* hanya dapat ditetapkan, jika *advantage* atau keunggulan dapat dicapai. *Advantage* begitu ditentukan harus berbeda pada kerangka *future intent*. Dua-duanya harus *feasible* dan dipercaya serta dapat dicapai.

Untuk mencapai sebuah tujuan dibutuhkan beberapa tahapan dari strategi yaitu:

1. Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan penentuan aktifitas-aktifitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Di mana pada tahapan ini penekanan lebih difokuskan pada aktifitas-aktifitas yang utama antara lain:

- a. Menyiapkan strategi alternatif
- b. Pemilihan strategi
- c. Menetapkan strategi yang akan digunakan

Untuk dapat menetapkan formulasi strategi dengan baik, maka ada ketergantungan yang erat dengan analisa lingkungan di mana formulasi strategi memerlukan data dan informasi yang jelas dari analisis lingkungan.

2. Implementasi Strategi

Tahap ini merupakan tahapan di mana strategi yang telah diformulasikan itu kemudian diimplementasikan, dimana tahap ini beberapa aktivitas kegiatan yang memperoleh penekanan sebagai mana penjelasan Crown, antara lain:

- a. Menetapkan tujuan tahunan,
- b. Menetapkan kebijakan,
- c. Memotivasi karyawan,
- d. Mengembangkan budaya yang mendukung,
- e. Menetapkan struktur organisasi yang efektif,
- f. Menyiapkan budget,
- g. Mendayagunakan sistem informasi,
- h. Menghubungkan kompensasi karyawan dengan *performance* organisasi.

Namun satu hal yang perlu diingat bahwa suatu strategi yang telah diformulasikan dengan baik, belum bisa menjamin keberhasilan dalam implementasinya sesuai dengan harapan yang diinginkan, karena tergantung dari komitmen dan kesungguhan organisasi atau lembaga dalam menjalankan strategi tersebut.

Drucker mengatakan bahwa suatu organisasi untuk hidup dan tumbuh harus melaksanakan operasional organisasi dengan efisien (*do things right*) dan efektif (*do the right things*) yang bertujuan untuk mengetahui tingkat keefisienan dan keefektifan suatu

kinerja, maka diperlukan suatu evaluasi terhadap hasil-hasil organisasi yang merupakan akibat dari keputusan masa lalu.

Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja. Pentingnya motivasi karena motivasi hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahan untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Motivasi berasal dari kata latin *move* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan pada bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Pendukung Dalam Strategi Pemimpin Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Merjosari Kota Malang

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok. Agarwal (1982:), memberikan definisi mengenai kepemimpinan: *Leadership is art of the influencing others to direct their will, abilities and efforts to the achievement of leader s goals. In the context of organization, leadership lies influencing individual and group effort toward the optimum achievement of organizational objectives.*

Kepemimpinan adalah seni mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemauan mereka, kemampuan dan usaha untuk mencapai tujuan pimpinan. Dalam hubungan dengan organisasi, kepemimpinan terletak pada mempengaruhi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Adapun beberapa faktor yang menjadi pendukung dalam kinerja pegawai yang ada di kantor kelurahan merjosari kecamatan lowokwaru kota malang, faktor yang mendukung yaitu dengan membangun komunikasi dan saling mendukung dalam hal pekerjaan anatar pegawai dan pemimpin hal itu dijadikan sebagai faktor pendukung yang paling sederhana dalam mensupport satu sama lain.

Tidak hanya saling support antara pegawai, motivasi juga perlu dibangun untuk menyemangati baik untuk diri sendiri maupun untuk orang lain. Maka dalam mencapai tujuan kerja adapun motivasi yang harus tetap terjaga. Motivasi tidak hanya datang dari diri sendiri, tetapi motivasi bisa saja datang dari orang lain. Setiap pegawai mempunyai tujuan masing-masing dalam mencapai kinerja yang baik, dan juga setiap pegawai mempunyai tujuan tersendiri atas dasar pekerjaan yang dilakukan.

Effendy (1989:181) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin melakukan kegiatannya dalam membimbing, mengarahkan, mempengaruhi para pengikutnya atau bawahannya kepada suatu tujuan tertentu. Menurut Anoraga (1992:7) memberikan definisi tentang gaya kepemimpinan adalah ciri seorang pimpinan dalam membimbing, mengarahkan, mempengaruhi, menggerakkan para pengikutnya dalam rangka mencapai tujuan.

Menurut Sutarto (2002), pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari :

- a. Cara memberi perintah
- b. Cara memberi tugas
- c. Cara berkomunikasi
- d. Cara membuat keputusan
- e. Cara mendorong semangat bawahan
- f. Cara memberi bimbingan
- g. Cara menegakkan disiplin
- h. Cara mengawasi pekerjaan bawahan
- i. Cara meminta laporan dari bawahan
- j. Cara memimpin rapat

Kesimpulan

1. Dalam mencapai sebuah tujuan dibutuhkan strategi yang sangat kuat. Strategi merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas kinerja dari seorang pegawai. Dengan menggunakan strategi kita bisa membuat beberapa pekerjaan yang kita tidak bisa menjadi bisa.
2. Kepemimpinan juga mempunyai peranan sangat penting. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya untuk meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.
3. Maka dalam mencapai tujuan kerja harus ada motivasi yang harus tetap terjaga. Motivasi tidak hanya datang dari diri sendiri, tetapi motivasi bisa saja datang dari orang lain.
4. Dalam setiap hambatan yang didapat dibutuhkan suatu motivasi untuk menjadikan sebuah

hambatan itu bisa terlewati dengan baik.

Daftar Pustaka

- Azhar Arsyad. *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002. Hlm 26
- David Fred R. 2006. *Manajemen Strategis, Edisi sepuluh*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dessler, Gary. 2003. *Human Resources Management Ninth Edition*. Florida International University.
- Dirgantoro. 2001. *Manajemen Strategik, Konsep, Kasus dan Implementasi*. Jakarta: Grasindo.
- Luthans, F. *Organizational Behavior*. (New York: McGraw-hill. 2005). hlm 165
- Robbins, Stephen, P. *Perilaku Organisasi Edisi Kedua Belas*. (Salemba Empat: Jakarta. 2008). Hlm 64
- Moleong, Lexi. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumberdaya Manusia Edisi 1 Cetakan 1*. (STIE YKPN : Yogyakarta. 2000). hlm 142
- Meldona. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. (Malang: UIN Malang Press. 2009). Hlm 332
- Prawirosentono, Suryadi. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. (Yogyakarta: BPFE. 1999). hlm 27
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2002). hlm 260