KAPASITAS KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN PEMERINTAHAN DAN PEMBANGUNAN SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN DAYA SAING DAERAH

(Studi Tentang Kapasitas Kepala Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Kediri)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana

pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

HENDIX HERMAWAN DWILAKSANA

0610310084

UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
KONSENTRASI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN

2010

repository.ub.ac.id

MOTTO

"Sesungguhnya Sesudah Kesulitan Itu Ada Kemudahan, Sesungguhnya Sesudah Kesulitan Itu Ada Kemudahan. Maka Apabila Kamu Telah Selesai (Dari Sesuatu Urusan), Kerjakanlah Dengan Sungguh-sungguh (urusan) Yang Lain. Dan Hanya Kepada Tuhan-mulah Hendaknya Kamu Berharap"

(QS. Al-Insyirah : 5-8)

"Man Jadda wa Jada"

(Barang siapa bersungguh-sungguh, niscaya akan mendapatkan hasil yang terbaik dari apa yang dikerjakannya)

Nikmatilah Hidup Yang Indah Ini Dengan Berpikir Positif dan Bermanfaat Bagi Orang Lain (Hendix HD Laksana)

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Karya ilmiah ini kupersembahkan

Kepada Ayahanda dan Ibunda Tercinta

Keluarga, Saudara, Teman dan Sahabat Tersayang

Serta Kepada Para Pemimpin yang telah berjuang dengan

Jiwa dan Raga menegakkan Keadilan dan Kebenaran membawa

Kebajikan dan mencegah Kemungkaran demi kesejahteraan masyarakat.

"Sesungguhnya Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-

Pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan

Telah Kami wahyukan kepada mereka mengerjakan kebajikan,

Mendirikan shalat, menunaikan zakat, dan hanya

Kepada Kamilah mereka selalu menyembah"

(QS. Al-Anbiya':73)

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul	:	Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah (Studi Tentang Kapasitas Kepala Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Kediri)
Disusun oleh	:	Hendix Hermawan Dwilaksana
NIM	:	0610310084
Fakultas	:	Ilmu Administrasi
Jurusan	:	Administrasi Publik
Konsentrasi	:	Administrasi Pembangunan

Malang, 27 Juli 2010

Komisi Pembimbing

Ketua	Anggota
Dr. Suryadi, MS	**Dr. Tjahjanulin Domai, MS**
NIP. 19601103 198703 1 003	**NIP. 19531222 198010 1 001**

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan didepan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya pada:

Hari	: Selasa
Tanggal	: 24 Agustus 2010
Jam	: 10.00 - 11.00 WIB
Skripsi atas nama	: Hendix Hermawan Dwilaksana
Judul	:Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah (Studi Tentang Kapasitas Kepala Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Kediri)

dan dinyatakan lulus

MAJELIS PENGUJI

Dr. Suryadi, MS
Ketua

Dr. Tjahjanulin Domai, MS
Anggota

Drs. Chairul Saleh, MSi.
Anggota

Mohammad Nuh, S.IP, MSi
Anggota

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya manyatakan dengan sebenar benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh fihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalm naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di dalam naskah skripai ini dapat sibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan,saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 29 Juli 2010

Mahasiswa

METERAI TEMPEL
PAJAK MEMBANGUN BANGSA
TGL. 20
0D25DAAF223737467
ENAM RIBU RUPIAH
6000

Nama : Hendix Hermawan Dwilaksana
Nim : 0610310084

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

RINGKASAN

Hendix Hermawan Dwilaksana, 2006. **Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan Dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah (Studi tentang Kapasitas Kepala Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Kediri).** Ketua: Dr. Suryadi, MS. Anggota : Dr. Tjahjanulin Domai, MS. Hal. 220 + xxii

Penelitian ini merupakan studi yang menyoroti tentang kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah. Hal ini dilakukan atas dasar banyaknya kritikan terkait dengan kesejahteraan masyarakat yang tak kunjung didapatkan. Di era otonomi daerah saat ini, setiap daerah sebagai unit dari administrasi pemerintahan dan pembangunan berusaha mencari strategi yang tepat dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya, ada beberapa strategi yang bisa diterapkan yakni melalui peningkatan daya saing daerah.

Berdasarkan teori dan konsep daya saing daerah, pemimpin (kepala daerah) menjadi indikator spesifik/mikro sebagai penggagas dan penggerak indikator-indikator makro daya saing daerah, oleh karena itu dalam penelitian ini mengandung maksud untuk menguraikan apa saja hal yang berkaitan dengan bagaimana kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah? upaya-upaya apa sajakah yang dilakukan pemimpin dalam rangka peningkatan daya saing daerah? dan faktor penghambat dan faktor pendukung apa sajakah yang dihadapi pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah?

Penelitian ini difokuskan di Pemerintahan Kabupaten Kediri karena berdasarkan latar belakang masalah yang ada, di Kabupaten Kediri tingkat kesejateraan masyarakatnya masih belum maksimal selain itu potensi-potensi daya saing daerahpun juga belum dioptimalkan dengan baik, maka dari itu aktor yang harus bertanggungjawab adalah seorang pemimpin/Kepala Daerah.

Hasil penelitian ini memunculkan dua hal penting yakni *pertama,* kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah sudah berjalan baik sesuai dengan teori dan konsep kapasitas kepemimpinan tetapi *follow-up* dari kapasitas kepemimpinan tersebut masih belum optimal, *kedua,* upaya-upaya yang dilakukan pemimpin dalam rangka peningkatan daya saing daerah sudah sesuai dengan situasi dan kondisi di daerah Kabupaten Kediri tetapi berdasarkan indikator keberhasilan daya saing daerah masih belum maksimal, hal tersebut ditandai dengan berbagai masalah yang masih ada serta kesejahteraan masyarakat yang masih belum terwujud secara menyeluruh.

Sehingga secara keseluruhan peneliti memberikan saran dan rekomendasi terkait dua hal, yakni *pertama,* pengembangan dan peningkatan kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah secara optimal dan maksimal dan *kedua,*upaya-upaya yang dilakukan pemimpin dalam rangka peningkatan daya saing daerah

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

harus dilakukan secara menyeluruh dan berkelanjutan sesuai dengan situasi dan kondisi daerah agar tujuan utama yaitu kesejahteraan masyarakat bisa terwujud.

SUMMARY

Hendix Hermawan Dwilaksana, 2006. **Leadership Capacity Within Government Management And Development For Efforts to Improve Regional Competitiveness (Capacity Study of Regional Head On Kediri Regency Government)**. Chairman: Dr. Suryadi, MS. Vice Advisor: Dr. Tjahjanulin Domai, MS. Pp. 220 + xxii

This research is a study that focuses on leadership capacity in governance and development management as an effort to increase regional competitiveness. This is done on the basis of much criticism related to the welfare of the people that never got. In the current regional autonomy era, each of the regions as units of governance and development administration trying to find the right strategies in improving the welfare of society, there are some strategies which can be applied is increase regional competitiveness.

Based on the theory and the concept of regional competitiveness, the leader (head region) into specific indicators / micro as the initiator and driving force of macro indicators of regional competitiveness, therefore in this study contain any intent to describe things related to how the capacity of leadership in governance and development management as an effort to increase regional competitiveness? What efforts are made leaders in enhancing regional competitiveness? and inhibiting factors and what are the supporting factors faced by leaders in government management and development as an effort to increase regional competitiveness?

This study focused on the Government of Kediri Regency as based on the background of existing problems, in Kediri regency level of welfare for the people still do not maximal besides potential regional competitiveness also not optimized properly, then from that actor to be responsible is a leader / Head regions.

The results of this study raises two important things: *first*, the capacity of leadership in governance and development management as an effort to increase regional competitiveness has been running well in accordance with the theories and concepts of leadership capacity, but a follow-up of leadership capacity is still not optimal, *second*, the efforts undertaken within the framework of the leader of regional competitiveness has increased in accordance with local situation and conditions in Kediri, but based on the indicators of success of regional competitiveness is still maximal, it is characterized by a variety of problems that still exist and the welfare of society as a whole still has not materialized.

So that overall researchers provide advice and recommendations related to two things, namely, *first*, develop and enhance leadership capacity in governance and development management as an effort to increase regional competitiveness in an optimal and maximal and *second*, efforts by the leaders in order to increase regional competitiveness must be a comprehensive and sustainable in accordance with local circumstances so that the main objective is the welfare of society can be realized.

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya beserta para jajaran birokrasi Fakultas Ilmu Administrasi
2. Bapak Dr. MR.Khairul Muluk,S.Sos, M.Si. selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Universitas Brawijaya beserta para jajaran dan staf jurusan Ilmu Administrasi Publik
3. Bapak Dr. Suryadi, MS dan Bapak Dr. Tjahjanulin Domai, MS selaku dosen pembimbing. Yang telah dengan sabar, ikhlas dan tekun untuk memberikan masukan, bimbingan dan *wejangan* (nasehat-nasehat) yang terbaik dalam proses penyelesaian penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Sutrisno selaku Bupati Kabupaten Kediri beserta jajarannya yang telah berkenan untuk mengijinkan saya untuk melaksanakan penelitian di lingkungan kantor Pemerintahan Kabupaten Kediri, dan terima kasih atas segala bantuan yang telah diberikan kepada saya untuk menyusun skripsi ini.
5. Bapak Jumadi, SE, MM selaku Plt. Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri beserta jajarannya yang telah berkenan untuk mengijinkan saya untuk melaksanakan penelitian di lingkungan kantor Pemerintahan Kabupaten Kediri, dan terima kasih atas segala bantuan yang telah diberikan kepada saya untuk menyusun skripsi ini
6. Bapak Yusron, M.Si selaku Kepala Bagian Pemerintahan Umum, Bapak Moch. Hari Prihantoro, S.STP selaku Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri dan Ibu Farida Hanum selaku Staf Subag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri beserta jajarannya yang telah berkenan untuk mengijinkan saya untuk melaksanakan penelitian di lingkungan kantor Pemerintahan Kabupaten Kediri, dan terima kasih atas segala bantuan yang telah diberikan kepada saya untuk menyusun skripsi ini
7. Seluruh saudara-saudara dan keluarga besar penulis, utamanya kakak penulis tersayang (Februana Ayuningrum, SP) yang dengan sabar, ikhlas dan

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

tulus telah memberikan dorongan moril dan materiil yang maksimal dan optimal kepada penulis.

8. Segenap keluarga besar FORKIM FIA UB yang telah memberikan pencerahan hati, jiwa-raga dan pikiran utamanya memberikan pelajaran berharga tentang arti indahnya islam dan masyarakat kepada penulis.
9. Segenap keluarga besar kontrakan GIB *(Grateful Islamic Boarding)* dan hunian vila KONSI *(Konsen Sinau)* yang telah memberikan betapa penting arti sebuah *ukhuwah*, kebersamaan dan kekeluargaan yang tak lupa pula telah memberikan khasanah ilmu dan wawasan secara luas kepada penulis.
10. Seluruh teman-teman peneliti, baik teman-teman di Kediri, di Malang maupun dimana saja, utamanya teman-teman FIA Angkatan 2006 khususnya Publik 2006 kelas D *(Devils Class)* yang telah memberikan kerjasama, kebersamaan *(senasib sepenanggungan)* dan menularkan segala wawasan dan pengetahuan kepada penulis. Terima kasih juga kepada *3 pelangi hati (HHD)* yang telah memberikan warna-warni hati ini dan tak ketinggalan penulis sampaikan kepada 5 sahabat karib dan sekaligus saudara penulis di Kediri *(K,A,R,Y,B)* yang telah memeberikan arti penting sebuah persahabatan dan persaudaraan.

Tak lupa pula penulis sampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak memberikan bantuan dalam penyelesaian penyusunan skripsi ini.

Dan terakhir, sekaligus menjadi yang utama Terima kasih penulis persembahkan kepada Orang Tua Penulis Tercinta, Ayahanda Gugut Suprapto, SP dan Ibunda Suparmini yang dengan tulus ikhlas memberikan doa dan semangatnya serta telah menjadi sponsor utama dalam memberikan beasiswa gratis kepada penulis dalam perjalanan penulis menuntut ilmu.

Malang, 29 Juli 2010

Hendix Hermawan D.

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji Syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya serta kekuatan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah (Studi Tentang Kapasitas Kepala Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Kediri)** yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih belum mencapai kesempurnaan baik dari segi penyampaian materi maupun penuturan bahasanya. Peneliti juga menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan dan dukungan dari semua pihak. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. M.R. Khairul Muluk, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik.
3. Bapak Dr. Suryadi, MS selaku dosen pembimbing yang telah sabar dan ikhlas memberi bimbingan serta masukan dalam proses penyelesaian skripsi.
4. Bapak Dr. Tjahjanulin Domai, MS selaku dosen pembimbing yang telah sabar dan ikhlas memberi bimbingan serta masukan dalam proses penyelesaian skripsi.
5. Bapak Sutrisno selaku Bupati Kabupaten Kediri beserta jajarannya, yang telah memberikan izin seluas-luasnya kepada peneliti untuk melakukan penelitian tentang Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah dan telah memberi masukan dalam penyusunan skripsi ini
6. Bapak Jumadi, SE, MM selaku Plt. Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri yang telah bersedia menjadi *interviewee*

dalam memberikan penjelasan mengenai Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah dan telah memberi masukan dalam penyusunan skripsi ini

7. Bapak Yusron, M.Si selaku Kepala Bagian Pemerintahan Umum yang telah memberikan izin seluas-luasnya kepada peneliti untuk melakukan penelitian tentang Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah dan telah memberi masukan dalam penyusunan skripsi ini
8. Bapak Moch. Hari Prihantoro, S.STP selaku Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri yang telah bersedia menjadi *interviewee* dalam memberikan penjelasan mengenai Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah dan telah memberi masukan dalam penyusunan skripsi ini
9. Ibu Farida Hanum selaku Staf Subag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri yang telah bersedia menjadi *interviewee* dalam memberikan penjelasan mengenai Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah dan telah memberi masukan dalam penyusunan skripsi ini
10. Bapak Drs. Mujahir selaku Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri yang telah bersedia menjadi *interviewee* dalam memberikan penjelasan mengenai Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah dan telah memberi masukan dalam penyusunan skripsi ini
11. Bapak Asmuni selaku Kasubag Kelembagaan Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri yang telah bersedia menjadi *interviewee* dalam memberikan penjelasan mengenai Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya

Peningkatan Daya Saing Daerah dan telah memberi masukan dalam penyusunan skripsi ini

12. Bapak Imam Malik selaku Kepala Bidang Data dan Litbang Bappeda Pemerintah Kediri yang telah bersedia menjadi *interviewee* dalam memberikan penjelasan mengenai Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah dan telah memberi masukan dalam penyusunan skripsi ini
13. Orang Tua Peneliti, Bapak dan Ibu yang telah memberikan dukungan sepenuhnya baik secara moril dan materiil serta spiritual kepada peneliti di pendidikan sarjana ini.
14. Kepada seluruh keluarga, saudara dan kawan-kawan peneliti yang telah memberikan semangat tiada henti-hentinya kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.

Demi kesempurnaan skripsi ini,saran dan kritik yang sifatnya menbangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi fihak yang membutuhkan.

.

Malang, 29 Juli 2010

Penulis

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**
MOTTO ..... **ii**
HALAMAN PERSEMBAHAN ..... **iii**
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI ..... **iv**
TANDA PENGESAHAN ..... **v**
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI ..... **vi**
RINGKASAN ..... **vii**
SUMMARY ..... **viii**
UCAPAN TERIMA KASIH ..... **ix**
KATA PENGANTAR ..... **xi**
DAFTAR ISI ..... **xiv**
DAFTAR TABEL ..... **xx**
DAFTAR GAMBAR ..... **xxi**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xxii**
BAB I PENDAHULUAN 1
A.Latar Belakang 1
B.Perumusan Masalah 8
C.Tujuan Penelitian 8
D.Kotribusi Penelitian 9
E.Sistematika Penulisan 9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA 11
A. Administrasi Pembangunan 11
1. Definisi dan Konsep Pembangunan 11
2. Definisi dan Konsep Administrasi Pembangunan 13
3. Ruang Lingkup Administrasi Pembangunan 14
B. Kepemimpinan 14
1. Definisi dan Konsep Kepemimpinan 14
2. Peranan Kepemimpinan 18
3. Fungsi Kepemimpinan 20
4. Teori-Teori Kepemimpinan 21
5. Gaya Kepemimpinan 27
6. Tipe Kepemimpinan 34
7. Kapasitas Kepemimpinan 35
C. Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan 40
1. Definisi dan Konsep Manajemen 40
2. Fungsi-fungsi Manajemen 42
3. Konsep Manajemen Pemerintahan 43
4. Konsep Manajemen Pembangunan 44
D. Daya Saing Daerah 45
1. Definisi dan Konsep Daya Saing Daerah 45
2. Indikator-indikator Daya Saing Daerah 49
3. Strategi Daya Saing Daerah 57
BAB III METODE PENELITIAN 60
A. Jenis Penelitian 60
B. Fokus Penelitian 61
C. Lokasi dan Situs Penelitian 62

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

D. Jenis dan Sumber Data 63
E. Teknik Pengumpulan Data 63
F. Instrumen Penelitian 64
G. Analisa Data 64
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 66
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian 66
1. Gambaran Umum Kondisi Daerah Kabupaten Kediri 66
a. Kondisi Geografis 66
b. Penduduk dan Tenaga Kerja 68
c. Perekonomian daerah 69
d. Sosial Budaya Daerah 72
e. Prasarana dan Sarana Daerah 78
f. Pemerintahan Umum 82
2. Gambaran Umum Pemerintah Kabupaten Kediri 84
a. Visi dan Misi 84
1) Visi Kabupaten Kediri 84
2) Misi Kabupaten Kediri 85
b. Struktur organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri 86
c. Keadaan Umum Pegawai di Pemerintah Kabupaten Kediri94
B. Penyajian Data Fokus Penelitian 99
1. Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan Dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah di Kabupaten Kediri 99
a. Kepemimpinan yang Visionary, Kemampuan pemimpin yang mencakup visi misi dan strategis ke depan (secara berjangka) 99
b. Kepemimpinan yang Analitis, kemampuan pemimpin dalam menganalisis dan kewaspadaan menyeluruh terhadap suatu peristiwa ataupun kejadian yang terkini 104
c. Kepemimpinan yang Komunikatif, kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan visi, misi dan strategisnya kepada semua pihak yang ada dibawahnya 107
d. Kepemimpinan yang Profesional, kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia, sumber daya finansial dan sarana dan prasarana yang ada 112
1) Kepemimpinan yang profesional dalam mengelola sumber daya manusia/pegawai (di Pemkab Kediri) 113
2) Kepemimpinan yang profesional dalam mengelola sumber daya finansial/keuangan (di Pemkab Kediri) ... 117
3) Kepemimpinan yang profesional dalam mengelola Sarana dan prasarana (di Pemkab Kediri) 121
2. Upaya-upaya yang dilakukan Pemimpin dalam rangka peningkatan daya saing daerah 126
a. Kualitas Sumber Daya Manusia, dalam hal peningkatan kualitas pegawai dan masyarakat Kabupaten Kediri. 129
1) Peningkatan kualitas pegawai (pegawai di pemkab Kediri) 130
2) Peningkatan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri ... 135

b. Perekonomian Daerah, dalam hal pemanfaatan dan pengelolaa sumber daya finansial daerah..... 139
c. Infrastruktur dan Sumber Daya Alam, dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah serta peningkatan potensi lokal daerah 142
1) Infrastruktur dalam hal pemanfaatan sarana dan Prasarana daerah 144
2) Sumber Daya Alam dalam hal peningkatan potensi Lokal daerah..... 146
3. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Pemimpin dalam Manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya Peningkatan daya saing daerah 151
a. Faktor Penghambat..... 152
b. Faktor Pendukung 156
C. Analisis Data..... 160
1. Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan Dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah di Kabupaten Kediri..... 160
a. Kepemimpinan yang Visionary, Kemampuan pemimpin yang mencakup visi misi dan strategis ke depan (secara berjangka)..... 160
b. Kepemimpinan yang Analitis, kemampuan pemimpin dalam menganalisis dan kewaspadaan menyeluruh terhadap suatu peristiwa ataupun kejadian yang terkini 165
c. Kepemimpinan yang Komunikatif, kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan visi, misi dan strategisnya kepada semua pihak yang ada dibawahnya 167
d. Kepemimpinan yang Profesional, kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia, sumber daya finansial dan sarana dan prasarana yang ada..... 170
1) Kepemimpinan yang profesional dalam mengelola sumber daya manusia/pegawai (di Pemkab Kediri) 171
2) Kepemimpinan yang profesional dalam mengelola sumber daya finansial/keuangan (di Pemkab Kediri)... 173
3) Kepemimpinan yang profesional dalam mengelola Sarana dan prasarana (di Pemkab Kediri) 174
2. Upaya-upaya yang dilakukan Pemimpin dalam rangka peningkatan daya saing daerah..... 175
a. Kualitas Sumber Daya Manusia, dalam hal peningkatan kualitas pegawai dan masyarakat Kabupaten Kediri..... 179
1) Peningkatan kualitas pegawai (pegawai di pemkab Kediri)..... 180
2) Peningkatan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri ... 182
b. Perekonomian Daerah, dalam hal pemanfaatan dan pengelolaa sumber daya finansial daerah..... 185
c. Infrastruktur dan Sumber Daya Alam, dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah serta peningkatan potensi lokal daerah 188

1) Infrastruktur dalam hal pemanfaatan sarana dan Prasarana daerah 189
2) Sumber Daya Alam dalam hal peningkatan potensi Lokal daerah 192
3. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Pemimpin dalam Manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya Peningkatan daya saing daerah 196
a. Faktor Penghambat 198
b. Faktor Pendukung 201
BAB V PENUTUP 205
A.Kesimpulan 205
B.Saran 210
DAFTAR PUSTAKA 212

DAFTAR TABEL

No	Judul	Hal
1	Faktor daya saing daerah dan nasional	54
2	Indikator daya saing daerah yang digunakan dalam survey Schienstock, *et all* 1998	55
3	Pengukuran daya saing daerah perkotaan menurut Bank Dunia	56
4	Jumlah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Kediri, dirinci menurut Unit Kerja dan Golongan Pegawai	95

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Hal
1	Indikator Utama Penentu Daya Saing daerah	51
2	Indikator Makro dan Indikator Spesifik Utama Penentu Daya Saing daerah	52
3	Aspek Teoritis daya saing daerah dan faktor daya saing daerah dan nasional	53
4	Strategi Meraih unggulan	58
5	Komponen-komponen analisis data model interaktif	65
6	Peta Kabupaten Kediri	67
7	Struktur Organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri	87

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul	Hal
1	Interview Guide	215
2	Curriculum Vitae	218
3	Surat Keterangan Riset	219

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pembangunan diartikan sebagai suatu proses multidimensial yang meliputi perubahan dalam struktur sosial, perubahan dalam sikap hidup masyarakat dan perubahan dalam kelembagaan nasional. Selain itu, pembangunan juga meliputi perubahan dalam tingkat pertumbuhan ekonomi, pengurangan ketimpangan pendapatan nasional dan pemberantasan kemiskinan. Guna mencapai sasaran yang diinginkan dalam pembangunan, maka pembangunan suatu negara dapat diarahkan pada tiga hal pokok, yaitu meningkatkan ketersediaan dan distribusi kebutuhan pokok bagi masyarakat, meningkatkan kesejahteraan hidup masyarakat dan meningkatkan kemampuan masyarakat dalam mengakses baik kegiatan ekonomi dan kegiatan sosial dalam kehidupannya (Todaro dalam hardjanto 2008, h. 1).

Hakekatnya pembangunan merupakan suatu kunci dalam membandingkan suatu negara dengan negara-negara lain. Pembangunan *is a must* bagi kehidupan berbangsa dan bernegara. Tujuan akhir dari pembangunan adalah manusia, atau lebih tegas lagi kesejahteraan manusia dalam masyarakat beserta masyarakat itu sendiri. Pembangunan kesejahteraan masyarakat Indonesia adalah salah satu bagian dari upaya membangun kesejahteraan masyarakat dunia. Pembangunan harus selalu dari, oleh dan untuk manusia. Pembangunan seperti disebutkan Amartya Sen (dalam Ismail, 2007) adalah untuk membebaskan manusia dalam kemanusiaannya, agar ia memperoleh haknya untuk memilih dari berbagai pilihan kehidupan yang terbaik bagi diri dan lingkungannya.

Kesejahteraan Masyarakat menjadi salah satu indikator akan terjadinya sebuah pembangunan di suatu negara, karena imbas dari pembangunan yang merata dan berkesinambungan akan menjadikan masyarakat yang makmur dan sejahtera, sehingga hal tersebut membuat pemimpin suatu negara mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang terkait dengan pembangunan untuk masyarakat yang sejahtera, seperti yang disampaikan Bapak Presiden Susilo Bambang Yudhoyono dalam pidato Pelantikannya sebagai Presiden Republik Indonesia periode 2009-2014 yang isi dari pidato tersebut merupakan esensi dari kinerja pemerintahan selama 5 tahun kepemimpinannya, yang isinya adalah *(dikutip dari text,*

Antara.co.id, images, vibizdaily.com Diakses tanggal 20 Februari 2010 pukul 14.01 WIB) :

1. Peningkatan Kesejahteraan Rakyat *(Prosperity)*
2. Penguatan Demokrasi *(Democracy)*
3. Penegakkan Keadilan *(Justice)*

Berdasarkan esensi dari Pidato tersebut yang nantinya juga menjadi landasan selama 5 tahun kepemerintahaannya Preiden Susilo Bambang Yudhoyono menegaskan bahwasannya peningkatan kesejahteraan masyarakat menjadi prioritas utama, meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pembangunan ekonomi yang berlandaskan keunggulan daya saing, pengelolaan sumber daya alam dan peningkatan sumber daya manusia. Pidato Presiden Susilo Bambang Yudhoyono tersebut mengindikasikan akan adanya pembangunan yang berkelanjutan karena pernyataan tersebut juga selaras akan RPJMN (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional) Tahun 2004-2009 yang meliputi 5 (lima) sasaran pokok dengan prioritas dan arah kebijakan sebagai berikut :

1. Menurunkan jumlah penduduk miskin
2. Berkurangnya kesenjangan antar wilayah dengan meningkatkan peran perdesaan sebagai basis pertumbuhan ekonomi
3. Meningkatkan kualitas manusia secara menyeluruh, baik dari sisi Indeks Pembangunan Manusia (IPM)
4. Memperbaiki mutu lingkungan hidup dan pengelolaan sumber daya alam yang berkelanjutan
5. Membaiknya infrastruktur dengan meningkatnya kuantitas dan kualitas sarana penunjang pembangunan

Prioritas-prioritas pembangunan nasional haruslah menjadi landasan dan pedoman bagi keseluruhan pembangunan daerah, karena di era otonomi sekarang ini telah terjadi perubahan sistem pemerintahan yang mana sebelumnya berpola sentralisasi menjadi desentralisasi seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang memungkinkan pemerintahan daerah mempunyai wewenang penuh akan pembangunan daerahnya akan tetapi haruslah mengacu juga pada prioritas-prioritas pembangunan nasional agar tercipta pembangunan yang merata dan berkesinambungan yang pada

akhirnya nanti terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan serta potensi dan keanekaragaman daerah.

Di era otonomi daerah saat ini, setiap daerah sebagai unit dari administrasi pemerintahan dan pembangunan berusaha mencari strategi yang tepat dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya, ada beberapa strategi yang bisa diterapkan yakni memalui peningkatan daya saing daerah. Menurut Porter (1994, h. 9-17) dalam Tumar Sumihardjo (2008, h. 8) Istilah Daya Saing sama dengan *Competitive* atau *competitiveness*, sedangkan istilah keunggulan bersaing sama dengan *competitive advantage*. Secara bebas Tumar Sumihardjo (2008, h. 8), memberikan penjelasan tentang istilah daya saing ini, yaitu : "kata daya dalam kalimat daya saing bermakna kekuatan, dan kata saing berarti mencapai lebih dari yang lain, atau beda dengan yang lain dari segi mutu atau memiliki keunggulan tertentu. Artinya daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok atau institusi tertentu. Sehingga berdasarkan istilah daya saing tersebut bisa diambil sebuah pemaknaan dari daya saing daerah yang berarti kemampuan atau kekuatan untuk menjadi unggul dan lebih baik dari yang lain yang dilakukan oleh daerah (institusi/pemerintah daerah).

Konsep Daya saing daerah lebih identik dan lekat dengan pembangunan lokal/daerah. Camagni (2002) dalam Taufik (2008) mengungkapkan bahwa daya saing daerah kini merupakan salah satu isu sentral, terutama dalam rangka mengamankan stabilitas ketenagakerjaan, dan memanfaatkan integrasi eksternal (kecenderungan global), serta keberlanjutan pertumbuhan kesejahteran dan kemakmuran lokal/daerah. Seperti juga ditegaskan antara lain oleh Meyner-Stamer (2003) dalam Taufik (2002) bahwa *"LED is about competitiveness- it is about companies thrivingin competitive markets and locations thriving in a competitive, globalized world."* (catatan : LED = Local Economic Development). Tinggi rendahnya Daya saing daerah bisa dilihat dari beberapa faktor yang mempengaruhinya , menurut Tumar Sumihardjo (2008, h. 37-38) mengidentifikasi tentang indikator utama dan spesifik sebagai penentu daya saing.

Ruang lingkup daya saing pada skala makro meliputi : (1) Perekonomian daerah, (2) Keterbukaan, (3) Sistem keuangan, (4) infrastruktur dan sumber daya alam, (5) Ilmu pengetahuan dan Teknologi, (6) Sumber Daya Manusia, (7) Kelembagaan, (8) *governance* dan kebijakan pemerintah, (9) Manajemen dan ekonomi mikro. Sementara itu dalam skala kecil (mikro), indikator daya saing daerah merupakan indikator yang memiliki daya ungkit, yaitu sebagai penggagas dan penggerak aktivitas indikator makro. Indikator spesifik ini meliputi : (1) Supra Struktur yaitu : Kepala Daerah/Wakil Kepala daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, (2) Pengelolaan terdiri Kelembagaan Daerah, Manajemen Sumber Daya Aparatur, (3) Masyarakat. Berdasarkan indikator Makro dan Mikro tersebut menjadikan hubungan keterkaitan antara Kepemimpinan suatu daerah yang identik dengan Supra Struktur sebagai penggagas dan penggerak dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan dengan Ruang lingkup Daya saing daerah.

Berdasarkan data dari International Institute for Management Development, World Competitiveness Yearbook 2008 *(diakses di www.DetikForum.com pada tanggal 20 Februari 2010 pukul 14.40 WIB)*, disebutkan Daya Saing Indonesia terus mengalami penurunan misalnya dari tahun 2003 daya saing Indonesia berada di peringkat 49, tahun 2004 tetap di peringkat 49, tahun 2005 turun ke peringkat 50, tahun 2006 turun ke peringkat 52, tahun 2007 turun drastis ke peringkat 54, walau akhirnya di tahun 2008 ada perbaikan ke peringkat 51. Hal tersebut bisa terjadi karena beberapa faktor –faktor permasalahan yang didasarkan pada data KPPOD (Komite Pemantauan Pelaksanaan Otonomi Daerah) adalah Manajemen infrastruktur, Pembangunan sektor swasta, aksebilitas dan kepastian lahan, hubungan pemda dan dunia usaha, biaya transaksi (pajak dan retribusi), prosedur izin usaha, keamanan, integritas pemimpin daerah dan kualtitas perda yang notabene permasalahan-permasalahan tersebut juga terinclude di dalam indikator makro dan mikro daya saing daerah. Data tersebut membuktikan bahwasannya daya saing daerah di Indonesia masih kalah jauh dengan negara-negara maju di dunia karena berdasarkan peringkat, Indonesia masih tenggelam dikisaran peringkat 50an dunia, sungguh hal yang menakjubkan yang mana diketahui Indonesia merupakan negara yang kaya akan Sumber Daya Alam dan Sumber

Daya Manusia tetapi justru terpuruk dan miskin yang mengakibatkan tingkat kesejahteraan masyarakatpun ikut rendah.

Kondisi Daya saing Indonesia tersebut tidaklah jauh berbeda dengan kondisi Daya Saing Daerah karena Daya saing Indonesia dipengaruhi oleh Daya Saing Daerah itu sendiri. Di daerah ketidakmampuan pemimpin di daerah dalam meningkatkan daya saing daerah menjadi faktor mikro yang signifikan yang akhirnya berimbas pada faktor makro daya saing daerah yakni tingkat laju pertumbuhan ekonomi yang cenderung menurun, kualitas SDM yang rendah, tingkat pelayanan infrastruktur yang belum memadai, rendahnya kualitas SDM dalam pemanfaatan IPTEK dan juga besarnya potensi daerah yang belum mampu dikembangkan oleh daerah itu sendiri, hal senada juga terjadi di Kabupaten Kediri yang notabene merupakan lokasi dari fokus penelitian ini, berdasarkan data dari BPS Jawa Timur *(diakses di www.BPS.go.id pada tanggal 20 Februari 2010 pukul 14.34 WIB)*, Laju pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Kediri dalam rentang tahun 2004-2008 bersifat fluktuatif bahkan cenderung menurun, yakni pada tahun 2004 sebesar 6,36 %, tahun 2005, sebesar 3,27 %, tahun 2006 sebesar 4,72 %, tahun 2007 sebesar 5,18 %, dan pertengahan tahun 2008 sebesar 4,35 %, bahkan bila dibandingkan dengan dua kabupaten tetangga dari kabupaten kediri masih kalah, yakni dengan Kabupaten Blitar dan Kabupaten Nganjuk, di Kabupaten Blitar lebih cenderung meningkat laju pertumbuhan ekonominya yakni pada tahun 2004 sebesar 4, 59 %, tahun 2005 sebesar 5,57 %, tahun 2006 sebesar 5,06 %, tahun 2007 sebesar 5,64 % dan pertengahan tahun 2008 sebesar 6,00 %, sedangkan di Kabupaten Nganjuk laju pertumbuhan ekonominya juga cenderung meningkat yakni pada tahun 2004 sebesar 5,65 %, tahun 2005 sebesar 5,64 %, tahun 2006 sebesar 5,87 %, tahun 2007 sebesar 6,09 % dan pada pertengahan tahun 2008 sebesar 6,19 %. Hal tersebut menjadi pengaruh besar terhadap daya saing daerah karena laju pertumbuhan ekonomi merupakan penilaian terhadap perekonomian daerah yang notabene merupakan indikator makro yang utama dari Daya saing daerah.

Isu-isu strategis yang juga menjadi permasalahan lain yang nampak di Kabupaten Kediri adalah Rendahnya Kualitas SDM dan IPTEK yang ditengarahi dengan kelulusan siswa yang hanya pada tingkat SD/SMP, Pelayanan

infrastruktur yang belum memadai yang ditandai dengan pembangunan infrastruktur di Kabupaten Kediri yang Fluktuatif dan melambat, seperti berdasarkan data dari Pemerintah Kabupaten Kediri *(yang diakses di www.kediri.go.id pada tanggal 20 Februari 2010 Pukul 15.27)* menyebutkan bahwa sejak tahun 2001, perkembangan pertumbuhan sektor infrastruktur cenderung fluktuatif dari tahun ke tahun, pertumbuhan sektor ini masih mengalami konstraksi atau minus 0,36 % pada tahun 2001, kemudian pada tahun 2005 naik 1,74 %. Pada tahun 2003 pertumbuhan telah mencapai 2,14 %, namun pada tahun 2004 pertumbuhan agak melambat hingga hanya mencapai 1,72 %, kemudian tahun 2005 dan 2006 pertumbuhannya meningkat menjadi 1,76 % dan 1,98 %. Isu strategis yang lain adalah Besarnya peluang pengembangan pertanian yang masih belum mampu dikembangkan, sehingga mengakibatkan pertumbuhan di bidang pertanian ini cenderung melambat berdasarkan data dari Pemerintah Kabupaten Kediri *(yang diakses di www.kediri.go.id pada tanggal 20 Februari 2010 Pukul 15.27)* ada dua alasan yakni (1) Peningkatan produktifitas hasil pertanian yang tidak begitu signifikan jika dibandingkan dengan menyusutnya lahan pertanian, (2) Masalah mahal dan sulitnya biaya produksi (contoh:pupuk) dianggap petani tidak sepadan dengan kenaikan harga produk hasil pertanian,secara geografi memang Kabupaten Kediri adalah salah satu daerah yang seharusnya potensi pertaniannya digarap dengan baik karena berada di wilayah yang baik dalam mengolah lahan pertaniannya. Potensi-potensi lain yang belum digarap dengan baik adalah potensi pariwisata seperti Gunung Kelud, Air Terjun di daerah Besuki dan Simpang Lima Gumul yang bisa dijadikan simbol pariwisata khas lokal daerah kebanggaan warga masyarakat di Kabupaten Kediri.

Permasalahan-permasalahan yang menjadi isu sentral dan strategis di Kabupaten kediri tersebut bisa menjadi sebuah batu ganjalan dalam pengembangan dan pembangunan daya saing daerah di Kabupaten Kediri, maka dari itu aktor yang harus bertanggung jawab adalah pemimpin daerah itu sendiri, karena berdasarkan indikator mikro daya saing daerah yang dianggap sebagai penggagas dan penggerak adalah Kepala Daerah yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap pembangunan daya saing daerah secara makro, seperti yang telah banyak kita ketahui bahwasannya sesungguhnya Setiap pemimpin akan dimintai

segala pertanggungjawabannya tentang apa yang dipimpinnya. Dalam hal ini kepemimpinan daerah akan dilihat sebagaimana tugas dan wewenangnya dalam memanajemen pemerintahan dan pembangunan yang dipimpinnya, bagaimana pemimpin bisa mengelola dengan baik mesin birokrasi guna pemerataan pembangunan yang nantinya berujung pada kesejahteraan masyarakat. Menurut Prijodarminto (1992, h. 735), bahwa pengertian dari kepemimpinan adalah suatu yang menjadi bagian atau yang dipegang pemimpin terutama dalam terjadinya suatu peristiwa, yang dari pernyataan tersebut bisa kita tarik benang merahnya adalah pemimpinlah yang menjadi *center of power* dalam sebuah kebijakan-kebijakan yang ada berdasarkan batasan-batasan dari setiap individu dalam memimpin yang menjadi tanggungjawabnya terhadap peristiwa atau isu-isu yang terjadi.

Pemimpin disini bisa menjadi sangat sentral terhadap sebuah peristiwa dan isu dalam meningkatkan daya saing daerah, karena pemimpin diharuskan bisa mengeluarkan kebijakan-kebijakan penting guna pengembangan dan pembangunan daerahnya, tidak hanya itu pemimpin haruslah pula mampu sebagai motivator, pengatur dan pengawas terhadap apa yang dipimpinnya misalnya individu yang ada dibawahnya guna secara selaras dan berkelompok mampu mencapai tujuan yang diinginkan, seperti menurut Suwardi (1982, h. 41) Peranan Pemimpin penting dalam suatu organisasi (instansi daerah) sebagai berikut :

a. Memberi petunjuk pengarahan dan koreksi terhadap bawahan
b. Melakukan pengawasan terhadap kerja bawahan
c. Melakukan komunikasi yang efektif

Ibaratnya pemimpin adalah sang maestro konduktur dalam sebuah orkestra musik yang mana konduktur tersebut haruslah mampu menjadi dirigen sekaligus pengaransemen dan pengatur musik yang mampu menciptakan sebuah alunan lagu yang indah dan menawan, begitu pula pemimpin suatu daerah yang diharapkan juga mampu memanajemen sekaligus memimpin sesuai kapasitasnya sehingga akan mampu mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan dengan menciptakan pembangunan daerah yang merata yang berdaya saing guna kesejahteraan masyarakat. Dengan begitu kepemimpinan suatu daerah berpengaruh secara signifikan terhadap segala hal yang berkaitan dengan manajemen pemerintahan dan pembangunan di daerah.

Berdasarkan pemaparan dan fenomena yang disertai dengan permasalahan yang terangkum dalam latar belakang diatas maka penulis mengambil judul "*Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah"*

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang diatas, maka terdapat beberapa hal penting yang patut dilakukan kajian yang mendalam dan penelitian secara riil untuk memecahkan permasalahan yang ada, yaitu :

1. Bagaimanakah kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah di Kabupaten Kediri?
2. Apa saja Upaya-upaya yang dilakukan Pemimpin dalam rangka meningkatkan daya saing daerah?
3. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Apa sajakah yang dihadapi pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah di Kabupaten Kediri?

C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini sesuai dengan perumusan masalah diatas adalah :

1. Untuk Mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis Kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan dalam rangka peningkatan daya saing daerah yang ada di Kabupaten Kediri
2. Untuk Mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis upaya-upaya yang dilakukan Pemimpin dalam rangka meningkatkan daya saing daerah
3. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis faktor penghambat dan faktor pendukung yang dihadapi pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan dalam rangka peningkatan daya saing daerah di Kabupaten Kediri

D. Kontribusi Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan diperoleh adanya sebuah kontribusi/manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat akademis

a. Sebagai sumbangan pemikiran berupa wacana terkait dengan analisis kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan dalam rangka

peningkatan daya saing daerah dan juga sebagai pengembangan ilmu administrasi publik khususnya pada konsentrasi administrasi pembangunan

b. Sebagai bahan referensi yang lebih mendalam kepada calon peneliti berikutnya yang mengangkat isu-isu yang sama

c. Sebagai bekal wawasan dan pengetahuan peneliti dalam mengembangkan pengetahuan berfikir dan belajar menganalisis permasalahan yang ada

2. Manfaat Praktis

a. Bagi masyarakat sebagai pengetahuan mengenai analisis kepemimpinan dalam menajemen pemerintahan dan pembangunan dalam rangka peningkatan daya saing daerah

b. Bagi pemerintah penelitian ini bisa sebagai bahan rekomendasi mengenai analisis kepemimpinan dalam menajemen pemerintahan dan pembangunan dalam rangka peningkatan daya saing daerah

E. Sistematika Pembahasan

Dalam penulisan penelitian ini, terbagi dalam 5 sistematika pembahasan sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan

Berisi tentang Latar belakang, Perumusan masalah, Tujuan penelitian, Kontribusi penelitian dan Sistematika pembahasan

Bab II Tinjauan Pustaka

Berisi tentang teori-teori atau temuan-temuan ilmiah yang berhubungan dengan penelitian ini.

Bab III Metode Penelitian

Berisi tentang Metode-metode yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Jenis penelitian, Fokus penelitian, Lokasi dan Situs penelitian, Jenis dan Sumber data, Teknik pengumpulan data, Instrumen penelitian dan Analisis data

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berisi tentang hasil-hasil penelitian yang nantinya akan dideskripsikan dan dianalisis

Bab V Penutup

Berisi tentang kesimpulan penelitian sekaligus saran-saran terkait dengan permasalahan yang ada guna perbaikan seluruh stakeholder yang ada

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

Analisa terhadap suatu masalah akan lebih dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya apabila ditunjang dengan teori-teori yang berhubungan dengan masalah itu sendiri. Teori sangat penting sebagai alat bantu dalam menentukan masalah yang akan diteliti, serta untuk menjadi pedoman dalam mencari permasalahannya. Disamping itu teori juga akan memberikan kontribusi yang berarti dalam pengembangan ilmu pengetahuan.

Secara lebih lanjut, seperti yang dikemukakan oleh Koentjaraningrat (1991, h.9) dalam bukunya metode penelitian masyarakat, menyatakan "bahwa teori merupakan alat yang terpenting dari suatu ilmu pengetahuan. Tanpa teori hanya ada pengetahuan tentang serangkaian fakta saja, tetapi tidak ada ilmu pengetahuan".

Oleh karena itu untuk membahas dalam skripsi ini, diperlukan teori-teori yang dipergunakan sebagai dasar untuk menunjang pembahasan. Teori dapat dijadikan sebagai pedoman dalam menemukan permasalahan dan memudahkan dalam mencari solusi dari permasalahan yang dijumpai.

Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tersebut, maka penulis menggunakan beberapa teori tentang Administrasi pembangunan, Kepemimpinan, Manajemen Pemerintahan dan pembangunan, dan daya saing daerah yang selengkapnya akan dibahas satu persatu sebagai berikut:

A. Administrasi Pembangunan

1. Definisi dan Konsep Pembangunan

Pembangunan merupakan suatu orientasi dan kegiatan usaha yang tanpa akhir, terus-menerus dari suatu keadaan tertentu kepada keadaan yang dianggap lebih baik. Konsep pembangunan seringkali didefinisikan berbeda-beda oleh beberapa pendapat ahli. Secara emilogik menurut Suryono (2004,h.26) kata bangun setidak-tidaknya mengandung empat arti : (1) bangun dalam arti sadar/siuman (aspek fisiologi), (2) bangun dalam arti bangkit atau berdiri (aspek perilaku), (3) bangun dalam arti bentuk (aspek anatomi), dan (4) dalam arti kata kerja membuat, mendirikan, atau membina (gabungan aspek fisiologi, aspek perilaku dan aspek anatomi). Selanjutnya pembangunan menurut Suryono (2004:37) menerangkan bahwa pembangunan berarti upaya terus-menerus

dilakukan dengan tujuan menempatkan manusia pada posisi dan peranannya secara wajar yakni sebagai subyek dan obyek pembangunan untuk mampu mengembangkan dan memberdayakan dirinya sehingga mampu keluar dapat berhubungan serasi, selaras dan dinamis, sedangkan ke dalam mampu menciptakan keseimbangan.

Pembangunan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kehidupan masyarakat kearah yang lebih baik. Siagian (2005, h.4) mendefinisikan pembangunan sebagai rangkaian usaha mewujudkan pertumbuhan dan perubahan secara terencana dan sadar yang ditempuh oleh suatu negara bangsa menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa *(nation building)*. Atas definisi tersebut maka akan muncul tujuh ide pokok yaitu (1) Pembangunan merupakan suatu proses, (2) Pembangunan merupakan upaya yang secara sadar ditetapkan sebagai sesuatu untuk dilaksanakan, (3) Pembangunan dilaksanakan secara terencana, baik dalam jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang, (4) Rencana pembangunan mengandung makna pertumbuhan dan perubahan, (5) Pembangunan mengarah kepada modernitas, (6) Modernitas yang ingin dicapai melalui berbagai kegiatan pembangunan bersifat multidimensial, (7) Pembangunan ditujukan kepada usaha pembinaan bangsa sehingga suatu bangsa menjadi kokoh fondasinya.

Hal senada disampaikan oleh Tjokrowinoto seperti dikutip oleh Suryono, (2004, h.21) yang menyimpulkan beberapa makna pembangunan sebagi citra pembangunan dalam perspektif diakronis (pembangunan menurut tahap pertumbuhan dan periode waktu yang dasarnya tidak jelas) sebagai berikut :

1. Pembangunan sebagai proses perubahan sosial menuju ketataran kehidupan masyarakatyang lebih baik.
2. Pembangunan sebagai uapay dari manusia yang sadar, terencana dan melembaga
3. Pembangunan sebagai proses sosial yang bebas nilai *(value free)*
4. Pembangunan memperoleh sifat dan konsep transedental, sebagai *metadiciplanary phenomenom*, bahkan memperoleh bentuk sebagai ideologi, *the ideology of developmentalism*
5. Pembangunan sebagai konsep yang sarat nilai *(value loaded)* menyangkut proses pencapaian nilay yang dianut suatu bangsa secara meningkat.
6. Pembangunan menjadi *culture spesific, situation spesific,* dan *time spesific*

2. Definisi dan Konsep Administrasi Pembangunan

Administrasi pembangunan meliputu dua pengertian, yaitu pertama, tentang administrasi dan kedua tentang pembangunan. Menurut Siagian (2003, h.4) administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan daripada keputusan-keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia/lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan pembangunan didefinisikan sebagai suatu usaha/rangkaian pertumbuhan dan perubahan yang berencana yang dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa negara dan pemerintah, menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa *(nation buliding*). Dengan demikian definisi yang dikemukakan oleh Siagian mengenai administrasi pembangunan adalah keseluruhan usaha yang dilakkan oleh suatu masyarakat untuk memperbaiki tata kehidupan sebagai suatu bangsa dalam berbagai aspek kehidupan bangsa tersebut dalam rangka usaha pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Riggs (1986, h.74) administrasi pembangunan menunjuk pada berbagai usaha yang diorganisasikan untuk melaksanakan prograprogram/proyek-proyek terkait guna mencapai sasaran-sasaran pembangunan. Lebih lanjut Siagian (2003, h.5) memberikan pengertian administrasi pembangunan adalah seluruh usaha yang dilakukan suatu negara bangsa untuk bertumbuh, berkembang dan berubah secara sadar dan terencana dalam semua segi kehidupan dan berubah secara sadar dan terencana dalam semua segi kehidupan dan penghidupan tentang bangsa yang bersangkutan dalam pencapaian tujuan akhirnya. Pada intinya, administrasi pembangunan adalah suatu studi tentang sistem administrasi negara dalam negara yang sedang membangun yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuannya dan menunjuk pada peran pemerintah serta partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan.

3. Ruang Lingkup Administrasi Pembangunan

Ruang lingkup administrasi pembangunan mempunyai dua fungsi yaitu, administrasi pembangunan bagi pembangunan *(the administration of*

development) dan pembangunan administrasi *(the development of administration)*. Pada administrasi pembangunan *(the development of administration)* tercakup upaya untuk mengenali peranan administrasi negara dan pembangunan atau dengan kata lain administrasi dari proses pembangunan yang membedakannya dengan administrasi negara dalam pengertian umum. Pada pembangunan administrasi *(the development of administration)* tercakup kehendak untuk mempelajari dengan cara bagaimana membangun administrasi negara sehingga dapat menyelenggarakan tugas atau fungsinya secara lebih baik, namun penelitian ini lebih difokuskan pada administrasi dari proses pembangunan atau dengan kata lain administrasi bagi pembangunan *(the administration of development)*.

B. Kepemimpinan

1. Definisi dan Konsep Kepemimpinan

Berbicara tentang definisi kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik karena akan banyak timbul interpretasi yang berbeda mengenai kepemimpinan itu sendiri. Topik ini senantiasa memberikan daya tarik yang kuat pada setiap orang sehingga akan memunculkan asumsi-asumsi ataupun pendapat-pendapat yang berbeda pula mengenai definisi kepemimpinan. Sebelum membahas mengenai definisi kepemimpinan, maka baiknya untuk melihat terlebih dahulu secara etimologi kepemimpinan. Menurut Inu Kencana Syafii (2003. h. 1) Secara etimologi kepemimpinan dapat diartikan sebagai berikut:

1. Berasal dari kata dasar “pimpin” (dalam Bahasa Inggris “Lead”) berarti bimbing atau tuntun, dengan begitu di dalamnya ada dua pihak yaitu yang dipimpin (umat) dan yang memimpin (imam)
2. Setelah ditambahkan awalan “pe-“ menjadi “pemimpin” (dalam Bahasa Inggris “Leader”) berarti orang yang mempengaruhi pihak lain melalui proses kewibawaaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu.
3. Apabila ditambah akhiran “-an” menjadi “pimpinan” artinya orang yang mengepalai. Antara pimpinan (kepala) cenderung lebih otokratis, sedangkan pemimpin (ketua) cenderung lebih demokratis.

4. Setelah dilengkapi awalan “ke-“ menjadi “kepemimpinan” (dalam Bahasa Inggris “Leadership”) berarti kemampuan dan kepribadian seseorang dalam mempengaruhi serta membujuk pihak lain agar melakukan tindakan pencapaian tujuan bersama, sehingga dengan demikian yang bersangkutan menjadi awal struktur dan pusat proses kelompok.

Definisi lain yang berkaitan dengan kepemimpinan adalah lebih mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi. Sebagian para ahli telah berusaha mendefinisikan kepemimpinan dengan pengertiannya masing-masing. Salah satunya adaiah menurut H. Malayu S.P Hasibuan (2000, h. 13) bahwa "kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif sesuai dengan perintahnya".

Sementara, Stephen Robbins dalam Miftah Thoha.(1996, h. 39), menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mernpergarahi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan tertentu. Selanjutnya menurut Kartono Kartini (1998, h. 5) Pengertian kepemimpinan adalah Masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin (ada relasi interpersonal)

Sejalan dengan pendapat ini adalah menurut Sondang P. Siagian (1995, h. 97), yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemmpuan mempengaruhi perilaku manusia dan kemampuan mengendalikan orang-orang untuk agar perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan pemimpin organisasi, dan menurut pendapat Sutarto (1989, h. 25), yaitu Kepemimmpinan adalah rangkaian kegiatan penataan, berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sama juga pendapat Keith Davis (terjemahan Adam Ibrahim Indrawijaya 1998, h. 131), bahwa kepemimpinan adalan kemampuan mengajak oang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan penuh semangat seperti halnya yang diungkapkan oleh Onong U. Effendi (1993, h. 197), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengatur, mempersatukan, dan menggerakkan pengikut pengikutnya ke tujuan yang akan dicapai.

Maka dari definisi tersebut, diambil satu pengertian bahwa di dalam kepemimpinan terdapat unsur yang mempengaruhi adanya tujuan tertentu serta kesungguhan mencapai tujuan secara sukarela dari individu yang dipengaruhinya. Kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, tempatnya pada suatu posisi administratif, serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh.

Oleh karena itu, kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi (Gary Yukl, 1996, h. 2).

Salah satu pendapat yang bisa mewakili dari seluruh pengertian tentang kepemimpinan seperti yang telah disebutkan di atas adalah dari Harold Aakoontz dan kawan-kawan (terjernahan Gunawan Hutahuruk, 1990, h. 147) yang menjelaskan bahwa pengertian kepemimpinan adalah "kepemimpinan *(leadership)* sebagai pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemampuan dan Antusias".

Dengan demikian kepemimpinan dapat dianggap sebagai seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang unutk bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan bersama kearah pencapaian tujuan organisasi, dalam hal ini organisasi atau dengan kata lain bahwa seorang pemimpin mempunyai syarat-syarat utama antara lain harus mampu mempengaruhi orang lain, hal ini bawahan atau para pegawai mampu mendorong motivasi dan mengkoordinasi

bawahan sehingga para pegawai dapat diajak bekerja sama dengan dukungan yang baik dalam rangka pencapaian tujuan bersama.

Selanjutnya mengenai kepemimpinan Bennis, (1995, h. 259) menyimpulkan tampaknya konsep tentang kepemimpinan menjauh dari kita atau muncul dalam bentuk lain yang lagi-lagi mengejek kita dengan kelicinan dan kompleksitasnya. Dengan demikian kita mendapatkan suatu proliferasi dari istilah-istilah yang tak habis-habisnya harus dihadapi, dan konsep tersebut tetap tidak didefinisikan dengan memuaskan.

Konsep kepemimpinan telah melahirkan suatu minat yang hidup, diskusi dan kadang-kadang menimbulkan kekaburan sepanjang perkembangan pemikiran manajemen. Konsep kekuasaan erat sekali hubungannya dengan konsep kepemimpinan. Dengan kekuasaan, pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Dengan memberikan hubungan yang menyeluruh antara kepemimpinan dan kekuasaan, para pemimpin seharusnya tidak hanya menilai perilakunya sendiri agar mereka dapat mengerti bagaimana mereka mempengaruhi orang-orang lain, akan tetapi juga mereka harus meniti posisi mereka dan cara menggunakan kekuasaan. jika ada pemimpin harus ada yang dipimpin, ada kelompok, pengikut, yang semuanya mempunyai kepentingan dan aspirasi yang beraneka ragam. Pemimpin tersebut memimpin dalam suatu situasi yang seringkali berbeda, sesuai dengan waktu. Berdasarkan pada kenyataan ini, Gibb (1997, h. 20) menyimpulkan bahwa ada empat elemen utama dalum kepemimpinan pemerintahan yang saling berkaitan satu dengan yang lain. Yaitu :

1. Pemimpin yang menampilkan kepribadian pemimpin,
2. Kelompok
3. Pengikut yang muncul dengan berbagai kebutuhannya, kepentingan sikap serta masalah-masalahnya.
4. Situasi yang meliputi keadaan fisik dan tugas kelompok.

2. Peranan kepemimpinan.

Menurut Prijodarminto (1992,h. 735), bahwa “pengertian dari kepemimpinan adalah suatu yang menjadi bagian atau yang dipegang pemimpin terutama dalam terjadinya sesuatu hal atau peristiwa”. Sedangkan soekanto (1982, h. 237) dalam

sosiologi pengantar memberikan pengertian bahwa "peranan (role) merupakan aspek yang dinamis dalam kedudukan".

Dari beberapa pengertian peranan tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa peranan pemimpin merupakan sekumpulan fungsi yang berisikan kewajiban yang harus dilakukan pemimpin sebagai respon atas tuntutan atau keiinginan pemimpin atau lingkungannya

Menurut Suwardi (1982,h. 41) peranan pemimpin penting dalam suatu organisasi sebagai berikut:

a. Memberi pentunjuk pengarahan dan koreksi terhadap bawahan
   Yaitu salah satu diantara keharusan kegiatan pemimpin adalah memberikan petunjuk pengarahan dan koreksi terhadap kerja bawahan. Petunjuk pengarahan dan koreksi terhadap kerja bawahan didasarkan pada perencanaan yang dia susun untuk bidang dan tingkatannya. Petunjuk pelaksanaan dalam bidang baik jenis, maupun sifat dan luas lingkup kualitas atau kuantits pekerjaan tidaklah sama menurut bidangnya masing masing. Petunjuk pengarahan ini dimaksudkan agar para pelaksana dapat mengerjakan tugasnya dengan baik sesuai dengan rencana. Suatu hasil kerja tidak akan tercapai jika para pelaksana bawahannya itu tidak diberi petunjuk pelaksanaan bagaimana seharusnya.
b. Melakukan pengawasan terhadap kerja bawahan
   Dalam suatu organisasi yang resmi berdiri, setiap aktivitas pemimpin dalam mempengaruhi tingkah laku orang lain untuk mencapai sasaran tujuannya selalu didasarkan pada kebijakan dan perencanaan yang matang. Tetapi harus diingat pula bahwa hasil kerja orang lain berdasarkan rencana, target, dan tujuan yang hendak dicapai, baik pada masa saat sedang berlangsung atau pada masa akhir tugas dikontrol atau diawasi. Pengawasan itu perlu bagi setiap kegiatan pemimpin dalam fungsinya, untuk mengontrol bagaimana tingkah laku orang orang tersebut dalam menjalankan tugasnya yang telah digariskan, apakah sesuai dengan rencana atau tidak.
c. Melakukan komunikasi yang efektif
   Komunikasi yang dilakukan pemimpin adalah penting karena sebagai alat untuk mengkoordinasikan instruksi dan informasi dari atas kepada bawahan. Oleh karena itu cara-cara mengadakan hubungan itu akan berbeda setiap bentuk kepemimpinannya. Komunikasi pada pemimpin yang otoriter akan berlainan pada pemimpin yang demokratis. Pada yang terakhir ini hubungan komunikasi antara pemimpin dan bawahan lebih bersifat dua arah, yang satu pihak merupakan instruksi yang harus dilaksanakan, dan lain pihak ialah informasi dari bawah secara terbuka. Pada yang pertama lalu lintas komunikasi berjalan hanya satu pihak yaitu hanya dari atas saja sedangkan dari bawah kurang lancar.

Hal ini sama hal nya yang dikemukakan oleh Siagian (1999, h. 7) bahwa:

> Salah satu peranan pemimpin yang teramat penting dalam pengelolaan suatu organisasi adalah mengintegrasikan berbagai kegiatan yang

diselenggarakan oleh berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh berbagai stuan kerja dalam organisasi demi terjaminnya kesatuan gerak. Integrasi demikian hanya mungkin terwujud jika pimpinan dalam organisasi mampu menjalankan komunikasi yang efektif. Tidak kalah pentingnya adalah kegiatan pementauan yang dilakukan dengan penyelenggaraan fungsi pengawasan sebagai salah satu fungsi managerial, sehingga dapat diketahui sejauh mana tingkat efisiensi, efektivitas dan produktivitas yang diingunkan dan ditetapkan tercapai sekaligus menemukan cara cara mengatasi berbagai permasalahan. Penyimpangan dan bahkan penyelewengan yang mungkin terjadi.

Tugas tugas yang harus dilakukan oleh setiap orang dalam organisasi telah digariskan pada analisa kerjanya yang lebih dipertegas lagi kedalam deskripsi dan spesifikasi tugasnya. Untuk itulah seorang harus mengkoordinasi dan mengawasi pelaksanaan tugas tersebut. Dengan demikian wewenang dan tanggung jawab dari setiap pelaksana daripadanya sesuai dengan deskripsi tugasnya, dan pemimpin mengkoordinasikan kepada para bawahan tersebut. Sepanjang organisasi tersebut berjalan sebagimana mestinya maka selama itu tujuan organisasi besar kemungkinannya akan tercapai. Kunci keberhasilan organisasi terletak pada otoritas dankemampuan pemimpin dalam mendelegasikan wewenangnya secara efektif kedalam deskriftif tugas yang harus dilaksanakan oleh bawahan. Koordinasi dan pengawasan adalah wewenang pemimpin, yang dapat pula didelegasikan dalam batas batas tertentu.

Menurut Abduracman yang dikutip oleh Widjaja (1985, h. 11) menyatakan bahwa peranan pemimpin pada hakekatnya adalah:

Melaksanakan tugas dan wewenangnya. Di dalam hubungan dengan wewenang ini memberikan beberapa istilah yang mempunyai inti sama dari wewenang tersebut, antara lain:

1. *Actuating*
   Istilah ini digunakan oleh George R.Terry dengan bermaksud mengatakan *actuating includes the creating and the continuing of the desire by each member of the work group to achieve the predetermined goal by working willingly and enthousiastically at prescribed task and at given time and place.*
2. *Leading*
   Adalah pembimbingan, penghantaran, seorang leader selalu mendahului menjadi pelopor dan berdiri dimuka memberi contoh untuk orang orang yang ada di belakangnya.
3. *Directing*

Yang berarti memberikan directive, memberi petunjuk atau instruksi, dapat juga diartikan memberi arah.

4. *Commading*
   Yang berarti memberi perintah, dibelakang perintah itu selalu ada factor paksa, apabila tidak menjalankan perintah dipaksakan dengan kekerasan.
5. *Motivating*
   Ialah memberi motif, memberi alasan kepada orang, sehingga orang itu dapat menetukan sendiri apabila ia suka mengikuti pemimpin atau tidak.

3. Fungsi Kepemimpinan

Peranan pemimpin dalam suatu organisasi untuk menjalankan fungsi kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh George R. Terry (dalam Miftah Thoha, 1999, h. 5) merumuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Oleh karenanya peranan kepemimpinan dalam menjalankan suatu organisasi sangatlah penting dan juga merupakan faktor yang sangat menentukan berhasil atau tidaknya sebuah organisasi, hal ini sejalan dengan pendapat Mifta Thoha (1999, h. 1) yang menyatakan :

”Suatu organisasi akan berhasil. atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan ini. Suatu ungkapan yang mulia mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting”.

Dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan seorang pemimpin memiliki fungsi yang harus dijalankan. Adapun fungsi yang harus dijalankan menurut Sukarna (1990, h. 4) Mengarahkan, membina, mengatur, menggerakkan orang-orang yang dipimpin itu senang sehaluan serta terbina dan menurut terhadap kehendak dan tujuan dari pada pemimpin.

Menurut Hadari Nawawi dan M. Martini Nawawi (1993) membedakan atas lima fungsi Kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Instruktif, fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya kepada orang-orang yang dipimpin.
2. Fungsi Konsultatif, Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pemimpin.
3. Fungsi Partisipasi, Fungsi ini tidak sekedar berlangsung dan bersifat dua arah, tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif, antara dipimpin dengan orang yang dipimpin.

4. Fungsi Delegasi, Fungsi ini dilaksanahan dengan memberikan pelimpahan wewenang, membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.
5. Fungsi Pengendalian, Fungsi ini cenderung bersifat komunikasi satu arah, meskipun tidak mustahil untuk dilakukan dengan cara komunikasi dua arah.

Selanjutnya fungsi dan tugas kepemimpinan menurut pendapat Kartini Kartono (1998, h. 81) Fungsi Kepemirnpinan lalah memadu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi atau pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

4. Teori-teori Kepemimpinan

Banyak silang pendapat terjadi mengenai teori-teori kepemimpinan karena para pakar/ahli memiliki sudut pandang yang berbeda-beda mengenai kepemimpinan itu sendiri, awalnya teori-teori kepemimpinan lebih difokuskan pada kualitas apa yang membedakan antara pemimpin dan pengikut, sementara teori-teori berikutnya memandang variabel lain seperti faktor-faktor situasional dan keterampilan. Meskipun banyak teori kepemimpinan yang muncul, sebagian besar bisa digolongkan ke dalam beberapa beberapa jenis teori-teori kepemimpinan sebagai berikut (Miftah Thoha, 2009, h. 32-47):

1. Teori The Great Man

Menyatakan bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin akan menjadi pemimpin akan menjadi pemimpin tanpa memperhatikan apakah ia mempunyai sifat atau tidak mempunyai sifat sebagai pemimpin. Contoh dalam sejarah ialah Napoleon. Ia dikatakan mempunyai kemampuan alamiah sebagai pemimpin, yang dapat menjadikannya sebagi pemimpin besar pada setiap situasi.

2. Teori Sifat (Trait theory)

Serupa dengan teori The Great Man, tetapi teori sifat ini lebih menekankan arti lebih realistis terhadap pendekatan sifat dari pemimpin. Oleh karena itu sejumlah sifat-sifat seperti fisik, mental, kepribadian menjadi pusat perhatian yang utama, sehingga dengan hal itu Keith Davis dalam Miftah Thoha (2009, h.

33-34) merumuskan empat sifat umum yang tampaknya mempunyai pengaruh terhadap keberhsilan kepemimpinan organisasi, yaitu :

1) Kecerdasan. Hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin. Namun demikian, yang sangat menarik dari penelitian tersebut ialah pemimpin tidak bisa melampaui terlalu banyak dari kecerdasan pengikutnya.

2) Kedewasaan dan Keluasan Hubungan Sosial. Pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, karena mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial. Dia mempunyai keinginan menghargai dan dihargai.

3) Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi. Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka bekerja berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik dibandingkan dari ekstrinsik.

4) Sikap-Sikap Hubungan Kemanusiaan. Pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya. Dalam istilah penelitian Universitas Ohio Pemimpin mempunyai perhatian, dan kalau mengikuti istilah penemuan Michigan, pemimpin berorientasi pada karyawan bukan berorientasi pada produksi.

3. Teori Kelompok

Teori kelompok dalam kepemimpinan ini memiliki dasar perkembangan yang berakar pada psikologi sosial. Teori pertukaran yang klasik membantunya sebagai suatu dasar yang penting bagi pendekatan teori kelompok. Teori kelompok ini beranggapan bahwa, supaya kelompok bisa menacapai tujuan-tujuannya, harus terdapat suatu pertukaran yang positif di antara pemimpin dan pengikut-pengikutnya. Kepemimpinan yang ditekankan pada adanya suatu proses pertukaran antara pemimpin dan pengikutnya ini, melibatkan pula konsep-konsep sosiologi tentang keinginan-keinginan mengembangkan peranan. Penelitian psikologi sosial dapat digunakan untuk mendukung konsep-konsep peranan dan pertukaran yang diterapkan dalam kepemimpinan. Sebagai tambahan, hasil asli penemuan Universitas Ohio, dan hasil penemuan-penemuan

berikutnya beberapa tahun kemudian, terutama dimensi pemberian perhatian kepada para pengikut, dapat dikatakan memberikan dukungan yang positif terhadap perspektif teori kelompok ini. Suatu hasil penelitian ulang yang sempurna menunjukkan bahwa para pemimpin yang memperhitungkan dan membantu pengikut-pengikutnya mempunyai pengaruh yang positif terhadap sikap, kepuasan, dan pelaksanaan kerja.

4. Teori Situasional dan Model Kontijensi

Teori situasional mengusulkan bahwa para pemimpin memilih tindakan terbaik berdasarkan variabel situasional, seperti menurut Fred Fiedler dalam Miftah Thoha (2009, h. 36) mengusulkan suatu model berdasarkan situasi untuk efektivitas kepemimpinan yang nantinya mengembangkan suatu teknik yang unik untuk mengukur gaya kepemimpinan. Fiedler menemukan dua pengukuran yang digunakan saling bergantian dan ada hubungannya dengan gaya kepemimpinan tersebut dapat diterangkan sebagai berikut :

1) Hubungan kemanusiaan atau gaya yang lunak *(lanient)* dihubungkan pemimpin yang tidak melihat perbedaan yang besar di antara teman kerja yang paling banyak dan paling sedikit disukai (ASO) atau memberikan suatu gambaran yang relatif menyenangkan kepada teman kerja yang paling sedikit disenangi (LPC)

2) Gaya yang berorientasi tugas atau "Hard Nose" dihubungkan dengan pemimpin yang melihat suatu perbedaan besar di antara teman kerja yang paling banyak dan paling sedikit disenangi (ASO) dan memberikan suatu gambaran yang paling tidak menyenagkan pada teman kerja yang paling sedikit diskusi (LPC)

Oleh karena itu Fiedler menyimpulkan bahwa harus diberikan perhatian yang besar terhadap variabel-variabel situasional, maka sadarlah ia bahwa gaya kepemimpinan yang dikombinasikan dengan situasi akan mampu menentukan keberhasilan pelaksanaan kerja.

5. Model Kepemimpinan Kontijensi dari Fiedler

Untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan dari penelitian-penelitiannya terdahulu, Fiedler dalam Miftah Thoha (2009, h. 37) mengembangkan suatu model yang dinamakan Model Kontijensi Kepemimpinan yang Efektif, model ini berisi tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Adapun situasi yang menyenangkan itu diterangkan oleh Fiedler dalam hubungannya dengan dimensi-dimensi empiris sebagai berikut :

1) Hubungan pemimpin-anggota. Hal ini merupakan variabel yang paling penting di dalam menentukan situasi yang menyenangkan tersebut.

2) Derajat dari struktur tugas. Dimensi ini merupakan masukan yang amat penting kedua, dalam menentukan situasi yang menyenangkan.

3) Posisi kekuasaan pemimpin yang dicapai lewat otoritas formal. Dimensi ini merupakan dimensi yang amat penting ketiga di dalam situasi yang menyenangkan.

Suatu situasi akan dapat menyenangkan pemimpin jika ketiga dimensi di atas mempunyai derajat yang tinggi. Dengan kata lain, suatu situasi akan menyenangkan jika :

1) Pemimpin diterima oleh para pengikutnya (derajat dimensi pertama tinggi)
2) Tugas-tugas dan semua yang berhubungan dengannya ditentukan secara jelas (derajat dimensi kedua tinggi)
3) Penggunaan otoritas dan kekuasaan secara formal diterapkan pada posisi pemimpin (derajat dimensi ketiga juga tinggi)

6. Teori Jalan Kecil-Tujuan (Path-Goal Theory)

Teori kepemimpinan selain berdasarkan pendekatan kontijensi, dapat pula didekati dari teori *path goal* yang menggunakan kerangka teori motivasi. Dalam perkembangannya yang modern, Martin Evans dan Robert House dalam Miftah Thoha (2009, h. 41-42) secara terpisah telah menulis karangan dalam subyek

yang sama. Secara pokok, teori *path-goal* berusaha untuk menjelaskan pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan, dan pelaksanaan pekerjaan bawahannya. Teori *path-goal* versi House, memasukkan empat tipe atau gaya utama kepemimpinan yang dijelaskan sebagai berikut :

1) Kepemimpinan direktif. Tipe ini sama dengan model kepemimpinan yang otokratis dari Lippit dan White. Bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan.

2) Kepemimpinan yang mendukung (Supportive Leadership). Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.

3) Kepemimpian partisipatif. Pada gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakansaran-saran dari bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.

4) Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi. Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berpartisipasi. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

Menurut teori *path-goal* ini macam-macam gaya kepemimpinan tersebut dapat terjadi dan digunakan oleh pemimpin yang sama dalam situasi yang berbeda.

7. Pendekatan “Social Learning” Dalam Kepemimpinan

Walaupun kadar penerimaan dari teori kontijensi dan *path-goal* dalam kepemimpinan relatif besar, sejumlah penelitian banyak dijalankan dari pelbagai bidang tinjauan, terlebih-lebih bidang tinjauan ilmu perilaku organisasi. Namun demikian, kepemimpinan masih tetap merupakan suatu problema sehingga pendekatan *social learning* tampaknya memberikan pemecahan yang terbaik dari semua tantangan-tantangan tersebut. Pendekatan ini memberikan suatu dasar untuk suatu model konsepsi yang menyeluruh bagi perilaku organisasi.

Social learning merupakan suatu teori yang dapat memberikan suatu model yang menjamin kelangsungan, interaksi timbal balik antara pemimpin lingkungan dan perilakunya sendiri. Penekanan pendekatan *social learning* ini terletak pada peranan perilaku kepemimpinan, kelangsungan dan interaksi timbal balik yang ada. Aplikasi dari kepemimpinan ini secara lebih spesifik ialah bawahan secara aktif ikut terlibat dalam proses kegiatan organisasi, dan bersama-sama dengan pimpinan memusatkan pada perilakunya sendiri dan perilaku lainnya, beserta memperhitungkan kemungkinan-kemungkinan lingkungan dan kognisi-kognisi yang bisa memperantarakan. Contoh pendekatan ini secara terperinci antara lain:

1) Pemimpin menjadi lebih mengetahui variabel-variabel mikro dan makro yang mengendalikan perilakunya

2) Pemimpin bekerja bersama-sama dengan bawahannya untuk menentukan serangkaian perilaku kontijen yang berkepribadian dan yang dapat mengatur perilaku bawahan

3) Pemimpin bersama-sama dengan bawahan berusaha menemukan cara-cara yang dapat digunakan untuk mengatur perilaku individu guna menghasilkan hasil-hasil yang produktif dan yang lebih bisa menguatkan bersama organisasi.

Dengan demikian, melalui pendekatan *social learning* ini, antara pemimpin dan bawahan mempunyai kesempatan untuk bisa memusyawarahkan semua perkara yang timbul. Keduanya, pemimpin dan bawahan, mempunyai hubungan interaksi yang cara menyempurnakan perilaku masing-masing dengan memberikan penghargaan-penghargaan yang diinginkan.

5. Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan atau *leadership Style* dapat diartikan sebagai polaperilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Seperti halnya yang dikemukakan oleh Mifta Thoha (1999, h. 83) Bahwa gaya kepemimpinan itu dirumuskan sebagai suatu pola perilaku yang konsisten yang kita tunjukkan dan yang diketahui orang lain. Pola perilaku tersebut bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan, maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin. Beberapa penelitian tentang gaya kepemimpinan yang dilakukan para ahli mendasarkan pada asumsi bahwa pola

perilaku tertentu pemimpin dalam mempengaruhi bawahan ikut meruntukan efektifitasnya dalam memimpin.

Oleh sebab itu, gaya atau *Style* kepemimpinan bisa dikatakan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pengikut-pengikutnya. Walaupun semua proses kepemimpinan melibatkan taktik dalam penggunaan *power* untuk bisa mempengaruhi orang lain, namun dalam kenyataannya pola perilaku para pemimpin menunjukkan gaya yang berbeda-beda.

Gaya kepemimpinan bisa diamati dari sudut pola perilaku pemimpin dalam menghadapi tingkat kematangan dari para bawahan. Pengertian kematangan di sini bukan seperti halnya pengertian umum tentang kedewasaan seseorang, melainkan menyangkut suatu kemampuan dan kemauan dari para bawahan untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri. Tingkat kemampuan menyangkut pengetahuan umum maupun ketrampilan yang diperoleh melalui pendidikan, latihan dan pengalaman. Sedangkan tingkat kemauan berkaitan dengan keyakinan diri maupun semangat dari dorongan yang dimiliki.

Ada beberapa pandangan lain mengenai gaya kepemimpinan ini dan yang telah dikenal luas, yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Kontinum

Gaya ini sebenarnya termasuk klasik. Pertama kali diperkenalkan oleh Robert Tannenbaum dan Warren Schmidt. Kedua ahli ini menyatakan bahwa:

Ada 2 (dua) bidang gaya yang berpengaruh secara ekstrim. Pertama bidang pengaruh pimpinan, dan yang kedua bidang pengaruh kebebasan bawahan. Pada bidang pertama pemimpin menggunakan otoritasnya dalam gaya kepemimpinannya, sedangkan pada bidang kedua pemimpin menunjukkan gaya yang demokratis. Kedua bidang pengaruh ini, dipengaruhi dalam hubungannya kalau pemimpin melakukan aktivitas pembuatan keputusan". (Miftah Thoha, 2009, h. 50).

Selanjutnya kedua ahli tersebut menyimpulkan ada 7 (tujuh) model gaya pembuatan keputusan yang dilakukan pemimpin. Ketujuh model ini masih dalam kerangka dua gaya otokratis dan demokratis. Ketujuh model keputusan pemimpin itu antara lain:

1) Pemimpin membuat keputusan dan kemudian mengumumkan kepada bawahannya. Model ini terlihat bahwa otoritas yang

dipergunakan atasan terlalu banyak sedangkan daerah kebebasan bawahan sempit.

2) Pemimpin menjual keputusan. Dalam hal ini pemimpin masih terlihat banyak menggunakan otoritas yang ada padanya, sehingga persis dengan model yang pertama. Bawahan di sini belum banyak terlibat dalam pembuatan keputusan.
3) Pemimpin memberikan pemikiran-pemikiran atau ide-ide dan mengundang pertanyaan-pertanyaan. Dalam model ini pemimpin sudah menujukkan kemajuan, dibatasinya penggunaan otoritasnya dan diberi kesempatan bawahan untuk mengajukan pertanyaan_pertanyaan. Bawahan sudah sedikit terlibat dalam rangka pembuatan keputusan.
4) Pemimpin memberikan keputusan bersifat sementara yang kemungkinan dapat diubah. Bawahan sudah mulai banyak terlibat dalam rangka pembuatan keputusan, sementara otoritas pemimpin sudah mulai dikurangi penggunaannya.
5) Pemimpin memberikan persoalan, meminta saran-saran, dan membuat keputusan. Model ini sudah jelas, otoritas pimpinan dipergunakan sedikit mungkin, sebaliknya kebebasan bawahan dalam berpartisipasi membuat keputusan sudah banyak di pergunakan.
6) Pemimpin merumuskan batas-batasnya, dan meminta kelompok bawahan untuk membuat keputusan. Partisipasi bawahan dalam kesempatan ini lebih besar dibandingkan dalam model kelima di atas.
7) Pemimpin mengizinkan bawahan melakukan fungsi-fungsinya dalam batas-batas yang telah dirumuskan oleh pempinan. Model ini terletak pada titik ekstrem penggunaan kebebasan bawahan, adapun titik ekstrem penggunaan otoritas pada model nomor satu diatas. (Miftah Thoha, 2009, h. 52).

2. Gaya Manajeraal Grid.

Gaya managerial grid pertama kali diperkenalkan oleh Robert R.Blake dan Jane S. Mouton, mengidentifikasikan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam manjemen dengan identifikasi managerial grid. "Dalam pendekatan ini, manajer berhubungan dengan dua hal, yakni produksi di satu pihak dan orang_ orang di pihak lain". (Miftah Thoha, 2009, h. 53). Sebagaimana dikehendaki oleh Blake dan Mouton, managerial grid disini ditekankan bagaimana manajer memikirkan mengenai produksi dan hubungan manajer memikirkan mengenai produksi dan hubungan kerja dengan manusianya. Bukannya ditekankan pada berapa banyak produksi harus dihasilkan, dan berapa banyak ia harus berhubungan dengan bawahannya. Jika la memikirkan produksi maka dipahami sebagai suatu sikap bagi seorang pimpinan untuk mengetahui berapa luas dan anekanya sesuatu

produksi itu. Dalam hal ini pimpinan harus mengetahui kualitas keputusan atau kebijakan-kebijakan yang diambil, memahami proses dan prosedur, melakukan penelitian dan kreativitas, memahami kualitas pelayanan stafnya, melakukan efisiensi dalam bekerja, dan meningkatkan volume dari sesuatu hasil. Adapun memikirkan tentang orang-orang dapat diartikan dalam pengertian dan cara yang luas. Hal ini meliputi unsur-unsur tertentu seperti halnya tingkat komitmen pribadi terhadap pencapaian tujuan, pertahanan hargadiri dari pekerja, pendasaran rasa tanggung jawab lebih ditekankan pada kepercayaan dibandingkan dengan penekanan keharusan, pemeliharaan pada kondisi tempat kerja, dan terdapatnya kepuasan hubungan antar pribadi.

Gaya kepemimpinan dalam "managerial grid" dari Blake dan Mouton (Miftah Thoha, 2009, h. 54)itu antara lain :

> Pada Grid (1.1) Manajer sedikit sekali usahanya untuk memikirkan orang-_orang yang bekerja dengannya, dan produksi yang seharusnya dihasilkan oleh organisasinya. Dalam menjalankan tugas manajer dalam hal ini menganggap dirinya sebagai perantara yang hanya mengkomunikasikan informasi dari atasan kepada bawahan.
>
> Pada Grid (9.9) Manajer mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memikirkan baik produksi maupun orang-orang yang bekerja dengannya. Dia mencoba merencanakan semua usaha-usahanya dengan senantiasa memikirkan dedikasinya pada produksi dan nasib-nasib orang yang bekerja dalam organisasinya. Manajer yang termasuk dalam hal ini dikatakan sebagai *The real team manager* (manajer tim yang riil), yaitu manajer yang mampu memadukan kebutuhan-kebutuhan produksi dengan kebutuhan-kebutuhan orang-orang secara individu.
>
> Pada Grid (1.9) Gaya kepemimpinan dari manajer pada posisi ini, mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk selalu memikirkan orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. Manajer semacam ini sering dinamakan *The country club management* (pemimpin klub). Manajer dalam hal ini berusaha menciptakan suasana lingkungan yang semua orang bisa bekerja rileks, bersahabat, dan bahagia bekerja dalam organisasinya. Dalam suasana seperti ini tidak ada satu orangpun yang mau memikirkan tentang usaha-usaha koordinasi guna mencapai tujuan organisasi.
>
> Pada Grid (9.1) Dalam tingkat ini, kadangkala manajer disebut sebagai *Autocratic task managers* (manajer yang menjalankan tugas secara otokratis). Manajer semacam ini hanya mau memikirkan tentang usaha peningkatan efisiensi pelaksanaan kerja, tidak mempunvai atau hanya sedikit rasa tanggung jawabnya pada orang-

orang yang bekerja dalam organisasinya, dan lebih dari itu gaya kepemimninannya lebih menonjol otokratisnya.

Pada Grid (5.5) Manajer dalam posisi ini adalah manajer yang mempunyai pemikiran yang medium baik pada produksi maupun pada orang-orang. Dia berusaha mencoba menciptakan dan membina moral orang-orang yang bekerja dalam organisasi yang dipimpinnya, dan produksi dalam tingkat yang memadai, tidak terlampau mencolok. Dia tidak menciptakan target terlampau tinggi sehingga sulit dicapai, dan berbaik hati mendorong orang-orang untuk bekerja lebih baik.(Miftah Thoha, 2009, h. 54).

Kelima bentuk gaya kepemimpinan dalam Blake dan Mouton sangat bermanfaat untuk mengetahui mengenai macam-macam gaya kepemimpinan seseorang

3. Tiga Dimensi Reddin

Gaya ini diperkenalkan oleh seorang profesor dan konsultan dari Kanada, yaitu William J. Reddin. Dalam gayanya dia menyatakan bahwa " Selain menyoroti masalah efektivitas, juga melihat gaya kepemimpinan itu selalu dipulangkan pada dua hal yang mendasar, yakni hubungan pemimpin dengan tugas dan hubungan kerja (Miftah Thoha, 2009, h. 56). Sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa model yang dibangun Reddin adalah gaya kepemimpinan yang cocok dan mempunyai pengaruh terhadap lingkungannya. Ada 2 (dua) model gaya kepemimpinan, yang ditarik dari gaya dasar kepemmimpinan, antara lain:

A. Gaya yang Efektif

Dalam gaya yang efektif ini meliputi 4 (empat) model gaya yang mendasarinya, yaitu :

1) Eksekutif

Gaya ini banyak memberikan perhatian pada tugas-tugas pekerjaan dan hubungan kerja.Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini disebut sebagai motivator yang baik, mau menetapkan standar kerja yang tinggi, berkehendak mengenal perbedaan di antara individu, dan berkeinginan mempergunakan kerja tim dalam manajemen.

2) Pecinta pengembangan

Gaya ini disebut juga gaya pencinta pengembangan. Dalam gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap hubungan kerja, dan perhatian yang minimum terhadap tugas-tugas pekerjaan. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini mempunyai kepercayaan yang implisit terhadap orang-orang yang bekerja

dalam organisasinya, dan sangat memperhatikan terhadap pengembangan mereka sebagai seoran_g individu.

3) Otokratis yang baik hati

Gaya ini bisa juga disebut dengan otokritas yang baik. Dalam gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap tugas, dan perhatian yang minimum terhadap hubungan kerja. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini mengetahui secara tepat apa yang ia inginkan dan bagaimana memperoleh yang diinginkan tersebut tanpa menyebabkan ketidakseganan di pihak lain.

4) Birokrat

Gaya ini memberikan perhatian yang minimum terhadap tugas maupun hubungan kerja. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini sangat tertarik pada peraturan-peraturan dan menginginkan memeliharanya, serta melakukan kontrol situasi secara teliti. (Miftah Thoha, 2009, h. 57).

B. Gaya yang Tidak Efektif

Ada 4 (empat) gaya kepemimpinan yang tergolong tidak efektif. Empat gaya itu antara lain :

1) Pecinta kompromi

Pencinta kompromi atau *Compromiser* adalah gaya yang memberikan perhatian yang besar pada tugas dan hubungan kerja dalam situasi yang menekankan pada kompromi. Manajer yang bergaya seperti ini merupakan pembuat keputusan yang jelek, banyak tekanan yang mempengaruhinya.

2) Missionari

Dalam gaya ini memberikan penekanan yang maksimal pada orang-orang atau hubungan kerja, tetapi memberikan perhatian yang minimum terhadap tugas dengan perilaku yang tidak sesuai. Manajer semacam ini hanya menilai keharmonisan sebagai suatu tujuan dalam dirinya sendiri.

3) Otokrat

Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap tugas dan minimum terhadap hubungan kerja dengan suatu perilaku yang tidak sesuai. Manajer seperti ini tidak mempunyai keprcayaan pada orang lain, tidak menyenangkan, dan hanya tertarik pada jenis pekerjaan yang segera selesai.

4) Lari Dari Tugas (Deserter)

Gaya yang sama sekali tidak memberikan perhatian yang baik pada tugas maupun pada hubungan kerja. dalam situasi tertentu gaya ini tidak begitu terpuji, karena manajer seperti ini menunjukkan pasif tidak mau ikut campur secara aktif dan positif.(Miftah Thoha, 2009, h. 58).

4. Empat Sistem manajemen dari Likert.

Gaya ini diperkenalkan oleh Rensis Likert. Dalam serangkaian penelitiannya Likert telah mengembangkan suatu ide dan pendekatan yang

penting untuk memahami perilaku pemimpin. Likert mengembangkan empat sistem kepemimpinannya yang dirancang dalam manajemen berdasarakan. suatu proses penelitian yang bertahun-tahun menurut Likert, pemimpin dapat berhasil jika bergaya *participative management*. Gaya ini menetapkan bahwa keberhasilan pemimpin adalah jika berorientasi pada bawahan, dan mendasarkan pada komunikasi. Selain itu semua pihak dalam organisasi bawahan maupun pemimpin menerapkan hubungan atau tata hubungan yang saling mendukung *(supportive relationship).*

Likert merancang 4 sistem kepemimpinan dalam manajemennya, adapun sistemnya adalah sebagai berikut :

Sistem l, dalam sistem ini pemimpin bergaya sebagai *exploitative authoritative.* Manajer dalam hal ini sangat otokratis, mempunyai sedikit kepercayaan kepada bawahannya. Suka mengeksploitasi bawahannya, dan bersikap paternalistik. Cara pemimpin ini dalam memotivasi bawahannya dengan memberikan ketakutan dan hukuman-hukuman, diselingi pemberian penghargaan yang secara kebetulan *(occasional rewards).* Pemimpin dalam sistem ini, hanya mau memperhatikan pada komunikasi yang turun ke bawah, dan hanya membatasi proses pengambilan keputusan di tingkat atas saja.

Sistem 2, dalam sistem ini gaya kepemimpinan lebih dikenal dengan sebutan *manajer konsultatif.* Manajer dalam hal ini mempunyai sedikit kepercayaan pada bawahan biasanya dalam hal apabila ia membutuhkan informasi, ide atau pendapat bawahan, dan masih menginginkan melakukan pengendalian atas keputusan-keputusan yang dibuatnya. Pemimpin bergaya ini mau melakukan motivasi dengan penghargaan dan hukuman yang kebetulan, dan juga berkehendak melakukan partisipasi.

Sistem 3, dalam sistem ini pemimpin dinamakan otokartis yang baik hati *(benevolent authoritative).* Pemimpin atau manajer-manajer yang termasuk dalam sistem ini mempunyai kepercayaan yang berselubung, percaya pada bawahan, mau memotivasi dengan hadiah-hadiah dan ketakutan berikut hukuman-hukuman, memperbolehkan adanya komunikasi ke atas, mendengarkan pendapat-pendapat, ide-ide dari bawahan, dan memperbolehkan adanya delegasi wewenang dalam proses keputusan. Bawahan merasa tidak bebas untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan tugas pekerjaannya dengan atasannya.

Sistem 4, sistem ini dinamakan pemimpin yang bergaya kelompok berpartisipatif (partisipative group). Dalam hal ini manajer mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahannya. Dalam setiap persoalan, selalu mengandalkan untuk mendapatkan ide-ide dan pendapat-pendapat lainnya dari bawahan, dan mempunyai

niatan untuk mempergunakan pendapat bawahan secara konstruktif. Memberikan penghargaan yang bersifat ekonomis, dengan berdasarkan partisipasi kelompok dan keterlibatannya pada setiap urusan terutama dalam penentuan tujuan bersama dan penilaian kemajuan pencapaian tujuan tersebut. Pemimpin juga mau mendorong bawahan untuk ikut bertanggung jawab membuat keputusan, dan juga melaksanakan Keputusan tersebut dengan tanggung jawab yang besar. Bawahan merasa secara mutlak mendapat kebebasan untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan tugasnya bersama atasannya. (Miftah Thoha, 2009, h. 60-61)

Manajer yang termasuk dalam sistem ke-3 tersebut di atas, suka menetapkan dua pola hubungan komunikasi ke atas dan ke bawah. Dalam hal ini pemimpin membuat keputusan dan kebijakan yang luas pada tingkat atas tetapi keputusan yang mengkhusus pada tingkat bawah. Bawahan disini merasa sedikit bebas untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan tugas pekerjaan bersama atasannya.

Sedangkan manajer yang termasuk dalam sistem ke-4 ini mernpunyai kesempatan untuk lebih sukses sebagai pemimpin. Lebih jauh dikatakan oleh Rensis Likert, bahwa setiap organisasi yang termasuk sistem manajer ke-4 ini, adalah sangat efektif di dalam menetapkan tujuan-tujuan dan mencapainya. dan pada umumnya organisasi semacam ini lebih produktif.

6. Tipe Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan sesuai dengan pendapat Kartini Kartono, (1998, h. 29) bahwa pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian sendiri yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain atau dengan kata lain gaya atau style dari pemimpin akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinan

Menurut W.J Reddin dalam artikelnya What Kind of Manager yang disunting oleh Wahjosumidjo (Dept. P&K.; Pusat Pendidikan dan Latihan Pegawai, 1982), menentukan watak dan tipe pemimpin atas tiga pola dasar ; yaitu :

(1). Berorientasi tugas (Task *orientation)*

(2). Berorientasi hubungan kerja *(Relationship orientation)*

(3). Berorientasi hasil yang efektif *(effectives orientation).*

kemudian Likert, (1996, h. 967) memberikan perilaku atau tipe kepemimpinan itu tidak jauh berbeda dengan Reddin, yaitu :

a. *Task Oriented Behavior* (berorientasi pada tugas)

Para manajer yang efektif tidak menggunakan waktu dan usaha_ usahanya dengan melakukan pekerjaan yang sama seperti bawahannya. Sebaliknya, para manajer yang lebih efektif berkonsentrasi pada fungsi-fungsi yang berorientasi pada tugas seperti misalnya merencanakan dan mengatur pekerjaan, mengkoordirnasi kegiatan para bawahan, dan menyediakan keperluan, peralatan, dan bantuan teknis yang dibutuhkan.

b. Relationship Oriented Behavior (berorientasi pada hubungan)

Jenis perilaku atau tipe kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan ternyata berkorelasi dengan kepemimpinan yang efektif untuk mengerti bawahan, membantu untuk mengembangkan para bawahan dan meningkatkan karier mereka, selalu memberi informasi pada bawahan, bertindak ramah dan penuh perhatian, mencoba untuk mengerti masalah bawahan, memberikan kepercayaan, rasa percaya, dan apresiasi terhadap ide-ide bawahan, serta memberi pengakuan terhadap kontribusi keberhasilan bawahan.

c. Partisipative

Dalam tipe ini para manajer menggunakan secara ekstensif sufervisi kelompok daripada mengontrol tiap bawahan sendiri-sendiri. Pertemuan berkelompok memudahkan partispasi bawahan dalam pengambilan keputusan, memperbaiki komunikasi, mendorong kerja sama, dan memudahkan memecahkan konflik.

Tipe atau perilaku yang berorientasi pada pada tugas yang ternyata penting kelihatannya pada *initiating structure.* Kemudian perilaku yang berorientasi pada hubungan memberi kepada bawahan otonomi dalam menentukan bagaimana melakukan suatu pekerjaan dan bagaimana menentukan kecepatan kerja. Perilaku yang berorientasi pada hubungan kelihatannya sama dengan *consideration.* Sedangkan tipe atau perilaku yang partisipatif, dalam pengambilan keputusan cenderung akan menghasilkan kepuasankinerja yang lebih tinggi.

Berdasarkan penentuan watak dan tipe pemimpin seperti, yang diungkapkan di atas, maka dapat ditentukan berbagai sifat dari tipe kepemimpinan, yaitu :

a) Tipe otokrat sifatnya adalah keras, diktatoris, mau menang sendiri, keras kepala, sombong, bandel.
b) Tipe missionaris sifatnya terbuka, penolong, lembut hati, ramah tamah.
c) Tipe pembangun sifatnya kreatif, dinamis, inovatif. memberikan atau melimpahkan wewenang dengan baik, menaruh kepercayaan pada bawahan.

Tipe Partisipasi pada dasarnya memberi perhatian kepada pembagian kekuasaan *(power sharing)* dan pemberian wewenang kepada para bawahan.

7. Kapasitas Kepemimpinan

Kapasitas kepemimpinan bisa diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam memimpin oraganisasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, dalam hal ini kapasitas kepemimpinan bisa diartikan juga sebagai salah satu kelebihan dari seorang pemimpin. Menurut Stogdill dalam Wahjosumidjo (1974, h. 47) menyebutkan kelebihan-kelebihan tersebut adalah :

1. Kapasitas; kecerdasan, kemampuan berbicara, kemampuan menganalisis, dan kewaspadaan yang menyeluruh.
2. Prestasi (achievement); memiliki gelar kesarjanaan, ilmu pengetahuan, berprestasi dalam bidang olah raga/seni dan lain-lain.
3. Tanggung jawab ; berinisiatif, mandiri, percaya diri dan bermotivasi untuk maju.
4. Partisipasi; bersosiabilitas yang tinggi, mampu berkomunikasi/bergaul, suka bekerjasama dan mudah menyesuaikan diri serta humoris.
5. Status; meliputi kedudukan sosial ekonomi yang baik dan dikenal masyarakat luas.
6. Situasi; meliputi mental, status, keterampilan, kebutuhan, interest, objektif dan sebagainya.

Berdasarkan alur sejarah yang mendalam dari teori kapasitas kepemimpinan menurut Stogdill tersebut adalah termasuk aliran model watak kepemimpinan *(Traits Model of Leadership)*. Pada umumnya studi-studi kepemimpinan pada tahap awal mencoba meneliti tentang watak individu yang melekat pada diri para pemimpin, seperti misalnya: kecerdasan, kejujuran, kematangan, ketegasan, kecakapan berbicara, kesupelan dalam bergaul, status social ekonomi, dan lain-lain (Bass 1960, Stogdill 1974).

Stogdill (1974) menyatakan bahwa terdapat enam kategori factor pribadi yang membedakan antara pemimpin dan pengikut yaitu kapasitas, prestasi, tanggung jawab, partisipasi, status dan situasi. Namun demikian banyak studi yang menunjukkan bahwa factor-faktor yang membedakan antara pemimpin dan pengikut dalam satu studi tidak konsisten dan tidak didukung dengan hasil-hasil studi yang lain.

Disamping itu watak pribadi bukanlah factor yang dominant dalam menentukan keberhasilan kinerja managerial para pemimpin. Hingga tahun 1950-an, lebih dari 100 studi yang telah dilakukan untuk untuk mengindifikasi watak atau sifat personal yang dibutuhkan oleh pemimpin yang baik, dan dari studi-studi tersebut dinyatakan bahwa hubungan antara karakteristik, watak dengan efektifitas kepemimpinan, walupun positif tetapi signifikasinya sangat rendah (Stogdill 1970).

Bukti-bukti yang ada menyarankan bahwa apabila kepemimpinan didasarkan pada factor situasi, maka pengaruh watak yang dimiliki oleh para pemimpin mempunyai pengaruh yang tidak signifikan. Kegagalan studi-studi tentang kepemimpinan pada periode awal ini yang tidak berhasil meyakinkan adanya hubungan yang jelas antara watak pribadi pemimpin dan kepemimpinan membuat para peneliti untuk mencari factor-faktor lain (selain factor watak), seperti misalnya factor situasi yang diharapkan dapat secara jelas menerangkan perbedaan karakteristik antara pemimpin dan pengikut.

Menurut Nusyirwan Ismail yang disampaikan dalam seminar "Masa Depan Perekonomian Kaltim Pasca Tambang" tahun 2007 menyebutkan bahwasannya kapasitas kepemimpinan adalah kunci sukses kepemimpinan abad 21 yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang terdiri dari : Visionary, Kreatif, Transforming, Komunikatif, Empowering (memberdayakan), Integrating (Sinergi, Aliansi, Networking), High Touch-High Tech, Antisipatif, Adaptif, Profesional. Dan dalam hal ini kunci sukses dari kapasitas kepemimpian tersebut adalah Karakter, Kredibilitas, Nilai, Keteladanan dan Harapan dari seorang pemimpin.

Hal yang juga tidak jauh beda dikemukakan oleh Abdul Talib Rachman (2007) yang mengatakan bahwasannya Kapasitas kepemimpinan adalah salah satu kelebihan pemimpin yang haruslah mampu diselaraskan dengan situasi dan kondisi zaman yang nantinya diharapkan pemimpin tersebut mampu menjadi pemimpin masa depan karena Kepemimpinan masa depan dituntut memiliki keterampilan berpikir yang metodis dengan memanfaatkan otak dan hati dalam mengaktualisasikan terobosan cara berpikir dalam mengikuti pembaharuan. Oleh

karena itu sebagai daya dorong untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan haruslah memiliki wawasan dan imajinasi yang harus ditumbuh kembangkan kedalam peta pikiran agar ia mampu melihat persoalan-persoalan masa depan dan bagaimana kita memecahkannya dengan melaksanakan pembaharuan. Pengetahuan yang diungkapkan oleh para futurist seperti Alvin Toffler, John Naisbit, Frank Feather, Kenichi Ohmae, Ervin Laszlo, Dimitri Mahayana, dll. dapat kita pergunakan sebagai referensi untuk memberi daya dorong dalam proses pemanfaatan otak dan hati untuk berpikir. Ilmu (informasi) dan pengetahuan (pengalaman) memberikan ruang gerak kepemimpinan dalam menggerakkan otak dan hati dalam proses berpikir untuk memotivasi semangat baru kepemimpinan dalam mengantisipasi perubahan-perubahan dengan memahami situasi permasalahan dalam era globalisasi dan perubahan lingkungan seperti gelombang politik, ekonomi dunia, timbulnya blok-blok ekonomi, globalisasi pemasaran, pencemaran lingkungan, teknologi, standard kehidupan, modal intelektual, sumber daya yang terbatas dan perubahan-perubahan faktor internal.

Dengan memiliki kompetensi dalam manajemen berdasarkan informasi, mengelola dengan pandangan internasional, mengelola teknologi, mengelo-la kelugasan organisasi, maka kepemimpinan dalam pembaharuan dapat melangkah melaksanakan pembaharuan dengan perencanaan perubahan yang berencana, Perubahan yang berencana mengandung arti keterampilan kepemimpinan mampu menggerakkan sumber daya secara produktif untuk memenuhi semua kepentingan steakholders yang seimbang. Oleh karena itu pemimpin puncak memainkan peranan penting untuk menggerakkan pembaharuan yang sejalan dengan prinsip-prinsip keterampilan kepemimpinan (kolaborasi , komitmen, komunikasi, kreativitas individu, kreativitas kelompok, inovasi organisasi, kesadaran, kecerdasan dan akal) yang mendorong agar perencanaan pembaharuan sesuai dengan tuntutan perubahan itu sendiri. Sehingga menurut Abdul Thalib Rachman (2007) menyebutkan ada 3 proses dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip kepemimpinan ke dalam kapasitas kepemimpinan, yaitu :

1. Proses merancang Pembaharuan
2. Proses Transformasi
3. Proses Peningkatan berkelanjutan, yang terdiri dari :

a. Gelombang perubahan, mengandung arti keterampilan kepemimpinan memanfaatkan otak sebagai unsur jiwa yang kita gerakkan dalam bentuk kesadaran , kecerdasan dan hati sebagai alat pikir untuk bersikap dan berperilaku proaktif bukan reaktif sebagai pola pikir dalam keterampilan abad baru untuk menyiasiati dampak gelombang perubahan atas seluruh aspek kehidupan dunia untuk menyingkapi kebutuhan komptensi yang sejalan dengan predeksi antispati atas analisa strategis

b. Keputusan Strategik, mencakup visi, misi, tujuan dan strategi. VISI, suatu pernyataan yang dirumuskan dari hasil analisis strategi yang menggambarkan citra, nilai, tujuan dan arah masa depan yang hendak dituju sebagai suatu cita-cita yang dapat memberikan daya dorong untuk memotivasi perubahan sikap dan perilaku. MISI, suatu pernyataan yang menggambarkan sarana mewujudkan visi. TUJUAN merupakan jabaran dari misi secara kualitatip tentang apa-apa yang hendak dicapai dalam suatu periode tertentu. STRATEGI, menggambarkan cara cara yang akan ditempuh sebagai suatu strategi induk untuk mencapai tujuan dalam suatu periode tertentu

c. Komitmen, merupakan suatu keyakinan diri yang tumbuh dan berkembang dari dalam diri seseorang untuk bersikap dan berperilaku yang dimotivasi visi sebagai sesuatu penggerak dalam proses berpikir dalam penyesuaian diri dengan adanya gelombang perubahan dengan ketidak pastian menjadi suatu gelombang yang pasti.

d. Mengkomunikasikan, kemampuan keterampilan kepemimpinan menkomunikasikan visi menjadi suatu realita dalam bersikap dan berperilaku oleh pengikut dengan menumbuh kembangkan berpikir mandiri atas pemanfaatan otak dan hati dalam menangkap perubahan yang dikehendaki sehingga setiap orang memiliki kemampuan untuk meningkatkan fleksibilitas mental.

e. Mengelola, keterampilan kepemimpinan menjabarkan keputusan strategik kedalam sasaran (kwantitatif), strategi (operasional/fungsional), kebijakan, program dan penganggaran menurut gaya pengelolaan berdasarkan budaya organisasi

f. Membangun Partisipasi, memberikan ruang gerak peningkatan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan agar setiap orang mampu berpikir positip agar mampu menyesuaikan dengan tuntutan perubahan.

g. Lapisan Budaya, tingkat perubahan yang paling sulit karena menyangkut norma, nilai, wewenang dan ganjar yang terkait dengan hubungan manusia

h. Lapisan Infrastruktur, setengah sulit dan setengah nyata yang terkait dalam perubahan metoda manajemen, sistem pengukuran dan struktur penghargaan

i. Lapisan Struktur Teknis, lebih mudah dan nyata atas perubahan-perubahan yang harus dilakukan yang terkait dengan struktur proses, struktur teknologi dan struktur organisasi

j. Umpan Balik, atas perubahan yang dilakukan.

k. Penyesuaian, melaksanakan penyesuaian atas perubahan yang diperlukan

l. Memperbarui, mengkaji ulang yang sejalan dengan tuntutan perubahan yang dikehendaki dalam rangka meremajakan secara terus menerus untuk menempatkan posisi sumber daya yang fleksibel dan mudah dikontrol.

C. Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan

1. Definisi dan Konsep Manajemen

Perumusan pengertian/definisi manajemen yang dikemukakan oleh para pakar rupanya masing-masing memiliki pandangan yang berbeda-beda antara rumusan pengertian yang satu dengan rumusan pengertian yang lainnya. Perbedaan ini merupakan karakteristik pemikiran yang rasional setiap penganut pemikiran tertentu. Memang secara kronologis pengertian manajemen berasal dari kemampuan membangkitkan kesungguhan yang diistilahkan dengan *knowing* dan kemampuan membangkitkan membangkitkan penalaran yang diistilahkan dengan *knower*. Kedua kemampuan yang dimiliki manusia tersebut berproses melahirkan pengetahuan yang diistilahkan *knowledge*, pengetahuan yang mendalam dengan pemberian pemaknaan tertentu, maka lahirlah *idea* atau yang lebih dikenal dengan istilah pengertian, yaitu memahami secara mendalam terhadap suatu pengetahuan, tentunya dalam hal ini termasuk pengertian manajemen yang dikemukakan ilmuwan manajemen.

Penguraian selanjutnya, pengertian manajemen dari beberapa ilmuwan, agar lebih memahami tentang pengertian manajemen dan akan lebih fokus berfikir untuk menghayati perbedaan dan persamaannya, antara lain :

Menurut Paul Hersey 1980 dalam Makmur (2009, h. 6) manajemen adalah sebagai suatu usaha yang dilakukan dengan dan bersama individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya menurut James A.F. Stoner, 1994 dalam makmur (2009, h. 6) Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua lain-lain sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pengertian lain menurut Malayu, S.P Hasibuan, 1995 dalam Makmur (2009, h. 6) Manajemen adalah ilmu dan seni untuk

mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Perumusan pengertian manajemen yang dikemukakan ketiga pilar tersebut dapat dijadikan dasar pemikiran untuk menciptakan pengertian/definisi manajemen, yaitu alat pembentukan pemikiran rasionalitas dan bertindak secara profesional untuk menggerakkan seluruh sumber daya manusia serta non sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien disamping dapat memberikan manfaat dalam kehidupan manusia (Makmur, 2009, h. 7)

Dari definisi diatas terkait dengan manajemen maka akan memunculkan sebuah konsep tentang manajemen, yang mana manajemen sebagai suatu konsep pemikiran, tujuan utamanya adalah bagaimana melaksanakan suatu kegiatan yang dimotori oleh manusia dengan menggunakan berbagai fasilitas yang tersedia untuk mencapai suatu tujuan yang dapat memberikan manfaat dalam kehidupan manusia. Dorongan konsep manajemen pada dasarnya berkembang dari persoalan psikologi. (makmur, 2009, h. 9)

Winardi, 2006 dalam Makmur (2009, h. 9) berpandangan bahwa keberhasilan dalam hal mencapai tujuan-tujuan keorganisasian hingga tingkat tertentu tergantung pada faktor-faktor manusia, karena hanya manusia yang dapat menciptakan, merubah dan mengembangkan suatu konsep manajemen yang lebih tepat dalam pengimplementasian menuju pencapaian tujuan secara berdayaguna dan berhasilguna.

Konsep dasar tentang manajemen sebenarnya digunakan untuk berorientasi kepada suatu tindakan yang manusiawi dan memainkan peranan penting dalam rangka menciptakan tindakan rasionalitas dan mencegah tindakan irasional sehingga dayaguna dan hasilguna yang diharapkan dapat terwujud dengan baik. Kejelasan suatu konsep manajemen yang dapat dipahami atau dimengerti oleh semua manusia yang terikat di dalamnya akan melahirkan ketaatan dan kedisipilinan bekerja. Tindakan yang menghasilkan sesuatu dan memberikan manfaat bagi manusia secara umum seharusnya terurai secara jelas dalam sebuah konsep. Ketidakjelasan atau kekaburan sasaran suatu konsep manajemen sebenarnya dapat memberikan peluang atau kesempatan manusia untuk melakukan sesuatu yang bertentangan dengan konsep yang diciptakan itu, dan hal semacam ini bukan saja merugikan organisasi, merugikan individu, dan bahkan seluruh totalitas dalam manajemen itu sendiri.

2. Fungsi- fungsi Manajemen

Fungsi adalah apa/sesuatu/tugas yang harus dijalankan guna memenuhi maksud/tujuan. Dan para tokoh ahli/pakar manajemen membeberkan fungsi-fungsi manajemen, diantaranya :

Menurut Henry Fayol membagi lima fungsi manajemen yaitu, merancang, mengorganisir, memerintah, mengkoordinasikan, dan mengendalikan. Dan dalam perkembangannya kelima fungsi manajemen tersebut dimodifikasi oleh Terry menjadi empat, yaitu perencanaan *(planning)*, pengorganisasian *(Organising)*, pengarahan *(Actuating)*, dan pengendalian *(controlling)* atau yang biasa kita kenal dengan POAC Management.

Secara terperinci Menurut S. Prajudi Atmosudirdjo (1982, h. 171) fungsi-fungsi management yang terpenting adalah :
1) *Forecasting*, Peramalan/perkiraan
2) *Setting Objectives*, Perumusan dan menentukan prapta-prapta
3) *Planning*, Perencanaan. Fungsi ini sangat luas oleh karena jenis-jenis atau bentuk-bentuk rencana (plan) itu banyak sekali
4) *Organising*, Pengorganisasian
5) *Staffing*, Mencari dan menempatkan orang-orang yang tepat
6) *Leading*, Pemimpin
7) *Educating*, Mendidik dan melatih
8) *Directing*, Memberikan pengarahan, mengarahkan
9) *Commanding*, Memberikan perintah, pimpinan dsb.
10) *Motivating*, Memberikan dorongan dan rangsangan
11) *Human Relations*, Memelihara hubungan baik dan seimbang antara kepentingan-kepentingan perorangan dan organisasi.
12) *Public Relations*, Memelihara dan mengembangkan lalu lintas komunikasi dua arah dengan berbagai golongan kepentingan untuk goodwill dan nama baik
13) *Executive Development*, Mengembangkan rasa tanggung jawab dan prakarsa pada bawahan untuk cakap dan berani mengambil keputusan-keputusan serta langkah-langkah sendiri
14) *Remuneration*, Memberikan penghargaan setepat-tepatnya kepada bawahan
15) *Communicating*, Membuat semua orang bawahan secara terus-menerus memahami dan mengetahui segala apa yang harus diketahui dan dihayati
16) *Coordinating*, Membuat segala sesuatu, terutama unit-unit kegiatan dan organisasi berjalan secara serempak, integratif, dan sinkron
17) *Disciplining*, Membuat segala sesuatunya berjalan seperti mekanisme hidup
18) *Budgeting*, Mengangar sumber-sumber daya (manusiawi, uang, material, waktu, energi, ruang, mesin, pesawat) untuk pendayagunaan yang setepat-tepatnya
19) *Financing and Facilitating*, Penyediaan biaya dan kemudahan
20) *Supervising*, Mengamati bawahan langsung dan membimbing

21) *Policing*, Menindak pelanggaran dan penyelewengan secara langsung
22) *Auditing*, Melakukan pencocokan antara pemakaian dan hasil
23) *Controlling*, Pengawasan
24) *Reporting*, Pelaporan

3. Konsep Manajemen Pemerintahan

Menurut Makmur (2009, h. 155-157) konsep manajemen pemerintahan lebih identik dengan kemampuan seseorang dalam mengelola dan menjalankan sistem, aturan dan etika kepemerintahan, dalam hal ini menyebutkan bahwa konsep manajemen pemerintahan atau yang bisa juga disebut manajemen organisasi pemerintahan terdiri dari :

a. Konsep Pemerintahan; dalam konsep pemerintahan ini meliputi :

1. Kepemimpinan dalam pemerintahan

2. Pengawasan dalam pemerintahan

3. Kebijakan dalam pemerintahan

4. Organisasi pemerintahan

b. Pemberdayaan dalam pemerintahan; dalam konsep ini meliputi :

1. Sumber daya pemerintahan

2. Kemandirian dalam pemerintahan

3. Kewenangan dalam pemerintahan

4. Kemampuan dalam pemerintahan

5. Kepercayaan tentang pemerintahan

c. Pemberdayaan aparatur pemerintah; dalam konsep ini meliputi :

1. Konsep Aparatur negara dan aparatur pemerintahan

2. Modernisasi dalam pemerintahan oleh aparatur negara dan aparatur pemerintahan sebagai initi dalam pengelolaan negara

3. Kewenangan dalam pemerintahan yang dilakukan aparatur negara dan aparatur pemerintah sebagai pilar utama mengelola negara.

4. Kemampuan dalam pemerintahan yang dilakoni oleh aparatur negara dan aparatur pemerintah terhadap masyarakat

5. Kepercayaan dalam pemerintah yang motor utamanya adalah aparatur negara dan aparatur pemerintah dalam menyelenggarakan seluruh program pemerintahan dan melaksanakan program pembangunan.

d. Kinerja dalam pemerintah

1. Konsep Kinerja dalam pemerintah

2. Kompetensi dalam pemerintah

3. Kreativitas dalam pemerintah

4. Hubungan kerja dalam pemerintah

5. Perilaku dalam pemerintah

4. Konsep Manajemen Pembangunan

Menurut Randi R. Wrihatnolo dan Riant Nugroho D. (2006) manajemen pembangunan adalah suatu tata pola perumusan, pelaksanaan, pengendalian pelaksanaan, pengawasan, evaluasi pasca kebijaksanaan dan program-program secara jangka panjang, menengah dan operasional tahunan. Hal tersebut diambil dari konsep awal tentang manajemen itu sendiri yang secara umum disepakati bahwa manajemen adalah seperangkat tindakan untuk meningkatkan kemanfaatan sumber daya yang dimiliki hingga pada titik yang paling tinggi, untuk mencapai kemanfaatan yang paling tinggi itu maka proses paling awal yang diperlukan penyelenggara pemerinta adalah perencanaan dan penganggaran.

Sedangkan menurut Makmur (2009, h. 251-252) konsep manajemen pembangunan lebih didasarkan pada tujuannya yaitu untuk meningkatkan taraf hidup manusia, baik dilihat dari segi individual, kelompok, organisasi, sampai kepada negara atau bangsa tertentu, dimana bahwa pembangunan merupakan perubahan dalam pertumbuhan yang menuju kepada pola-pola pemerintah maupun masyarakat yang sedapat mungkin secara realistis yang lebih baik dan bernilai kemanusiaan, dalam komunitas masyarakat tertentu dengan mempunyai dukungan yang lebih besar terhadap wawasan keilmuan, wawasan keagamaan, kelestarian lingkungan dan lain sebagainya. Tujuan pembangunan tersebut bisa dialokasikan dalam beberapa bidang pembangunan diantaranya : pembangunan di bidang Ekonomi, Politik, Sosial, Pendidikan, Keagamaan dan Lingkungan.

Selain itu Makmur (2009, h. 251-252) juga memberikan sebuah konsep manajemen pembangunan dari segi kemarjinalan yang bisa menjadi sebuah analisis dalam konsep pembangunan yang meliputi : kemarjinalan komunikasi dalam berbagai kelemahan-kelemahan serta kelebihan-kelebihannya, kemarjinalan moralitas, kemarjinalan pengetahuan, kemarjinalan informasi, kemarjinalan ekonomi yang dihadapi individu, kelompok, negara sampai kepada masyarakat umumnya serta kemarjinalan pergaulan

D. Daya Saing Daerah

1. Definisi dan Konsep Daya Saing daerah

Definisi dan konsep daya saing daerah memang belum terlalu banyak teori atau pendapat yang muncul tetapi sedikit dari para tokoh/ahli mengungkapkan beberapa gagasan bahkan teori-teorinya terkait dengan daya saing daerah tersebut, ada beberapa para tokoh/ ahli yang menggambarkan sebuah daya saing daerah berawal dari definisi terkait dengan daya saing *(competitiveness)*.

Menurut Porter (1994, h. 9-17) dalam Tumar Sumihardjo (2008, h. 8) menyebutkan bahwa istilah daya saing sama dengan *competitiveness* atau *competitive*. Sedangkan istilah keunggulan bersaing sama dengan *competitive advantage*. Secara bebas, Tumar Sumihardjo (2008, h. 8), memberikan penjelasan tentang istilah daya saing ini, yaitu: "Kata daya dalam kalimat daya saing bermakna kekuatan, dan kata saing berarti mencapai lebih dari yang lain, atau beda dengan yang lain dari segi mutu, atau memiliki keunggulan tertentu. Artinya daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok atau institusi tertentu."

Hal senada diungkapkan oleh Rangkuti (2003) dalam Kuncoro (2008, h. 73), bahwa: "Keunggulan bersaing merupakan kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya".

Kata unggul, berdasarkan pendapat Tumar Sumihardjo (2008) dan Rangkuti (2003) di atas, merupakan posisi relatif organisasi terhadap organisasi lainnya. Hal ini seperti diungkapkan oleh Agus Rahayu (2008, h. 66) bahwa:

Keunggulan merupakan posisi relatif dari suatu organisasi terhadap organisasi lainnya, baik terhadap satu organisasi, sebagian organisasi atau keseluruhan organisasi dalam suatu industri. Dalam perspektif pasar, posisi relatif tersebut pada umumnya berkaitan dengan nilai pelanggan (*customer value*). Sedangkan dalam perspektif organisasi, posisi relatif tersebut pada umumnya berkaitan dengan kinerja organisasi yang lebih baik atau lebih tinggi.

Setelah mengetahui konsep awal tentang daya saing *(competitiveness)* maka akan bisa diuraikan terkait dengan daya saing daerah, ada beberapa definisi dan konsep terkait daya saing daerah yang diantaranya ialah :

Menurut Camagni (2002) dalam Taufik (2008) mengungkapkan bahwa daya saing daerah kini merupakan salah satu isu sentral, terutama dalam rangka mengamankan stabilitas ketenagakerjaan, dan memanfaatkan integrasi eksternal (kecenderungan global), serta keberlanjutan pertumbuhan kesejahteraan dan kemakmuran lokal/daerah.

Seperti juga ditegaskan antara lain oleh Meyer-Stamer (2003) dalam Taufik (2008) bahwa "*LED is about competitiveness – it is about companies thriving in competitive markets and locations thriving in a competitive, globalised world*." [catatan : *LED = Local Economic Development*]. Yang dimaksud "daerah" dalam hal ini adalah area/wilayah geografis tertentu di dalam suatu negara atau antara beberapa negara. Untuk pengertian yang pertama, maka daerah merupakan bagian integral dari suatu negara. Walaupun prakarsa tentang daya saing daerah berkembang pesat di berbagai negara, pengertian (konsep) tentang ini relatif tidak (belum) banyak dibahas (dibanding dengan jumlah prakarsa itu sendiri).

Diskusi tentang daya saing yang secara eksplisit mengelaborasi definisi/pengertian daya saing daerah memang relatif terbatas. Berikut adalah beberapa definisi tentang daya saing daerah:

1) Daya saing tempat (lokalitas dan daerah) merupakan kemampuan ekonomi dan masyarakat lokal (setempat) untuk memberikan peningkatan standar hidup bagi warga/penduduknya (Malecki, 1999).

2) Daya saing merupakan kemampuan menghasilkan produk barang dan jasa yang memenuhi pengujian internasional, dan dalam saat bersamaan juga dapat memelihara tingkat pendapatan yang tinggi dan berkelanjutan, atau kemampuan daerah menghasilkan tingkat pendapatan dan kesempatan kerja yang tinggi dengan tetap terbuka terhadap persaingan eksternal *(European Commission, 1999)*.
3) Daya saing daerah dapat didefinisikan sebagai kemampuan para anggota konstituen dari suatu daerah untuk melakukan tindakan dalam memastikan bahwa bisnis yang berbasis di daerah tersebut menjual tingkat nilai tambah yang lebih tinggi dalam persaingan internasional, dapat dipertahankan oleh aset dan institusi di daerah tersebut, dan karenanya menyumbang pada peningkatan PDB dan distribusi kesejahteraan lebih luas dalam masyarakat, menghasilkan standar hidup yang tinggi, serta *virtuous cycle* dampak pembelajaran (Charles dan Benneworth, 2000).
4) Daya saing daerah berkaitan dengan kemampuan menarik investasi asing (eksternal) dan menentukan peran produktifnya . . . . (Camagni, 2002).
5) Daya saing perkotaan *(urban competitiveness)* merupakan kemampuan suatu daerah perkotaan untuk memproduksi dan memasarkan produk-produknya yang serupa dengan produk dari daerah-daerah perkotaan lainnya (World Bank dan Webster dan Muller, 2000).
6) Daya saing daerah adalah kemampuan perekonomian daerah dalam mencapai pertumbuhan tingkat kesejahteraan yang tinggi dan berkelanjutan dengan tetap terbuka pada persaingan domestik dan internasional (Abdullah, et al., 2002) Dalam Taufik (2008)

Daerah (misalnya provinsi, kabupaten/kota) merupakan suatu entitas ekonomi dan sebagai bagian integral dari suatu negara [Indonesia]. Karena itu, dengan analogi terhadap negara, maka daya saing daerah, hingga batas tertentu, pada dasarnya akan memiliki "keserupaan fitur" dengan daya saing negara. Karena itu, definisi daya saing pada tingkatan "negara" seperti yang telah dibahas dapat diterapkan pada daerah sesuai konteksnya. Dengan merujuk kepada pengertian daya saing nasional dari berbagai lembaga, berikut adalah beberapa "alternatif" definisi umum tentang daya saing daerah sehingga Menurut Taufiq (2008) yaitu :

1) Kemampuan daerah menarik dan mempertahankan sumber daya produktif dan menentukan peran produktifnya dalam konteks domestik (nasional) dan internasional dengan mengembangkan iklim kondusif dalam memenuhi kebutuhan warga (masyarakatnya) dan perusahaan-perusahaannya, berkaitan dengan kesejahteraan dan efisiensi secara umum secara berkelanjutan
2) Kemampuan suatu daerah menciptakan dan memelihara suatu lingkungan yang dapat mempertahankan daya saing perusahaan-perusahaannya di daerah yang bersangkutan. Kemampuan daerah untuk menghasilkan nilai tambah secara berhasil dalam persaingan nasional dan/atau internasional, dan dalam waktu bersamaan masyarakat di daerah yang bersangkutan juga menikmati suatu standar hidup yang meningkat dan berkelanjutan.
3) Tingkatan di mana suatu daerah, dalam kondisi pasar yang bebas dan adil, dapat menghasilkan nilai tambah (barang dan jasa) dalam pasar lokal, nasional dan/atau internasional secara lebih baik (dibanding yang dilakukan pesaingnya), serta dalam saat bersamaan juga mampu memelihara dan memperluas pendapatan riil masyarakatnya untuk periode jangka panjang.
4) Pengertian yang "lebih spesifik": daya saing daerah merupakan pertumbuhan produktivitas secara berkelanjutan yang membawa kepada peningkatan standar hidup, yang didorong oleh kualitas dari strategi dan pengoperasian bisnis, kualitas lingkungan bisnis, dan lingkungan ekonomi makro di daerah yang bersangkutan.

Sehingga menurut taufiq (2008) cenderung untuk menyederhanakan bahwa daya saing suatu daerah merupakan kemampuan daerah menciptakan/ mengembangkan dan menawarkan :

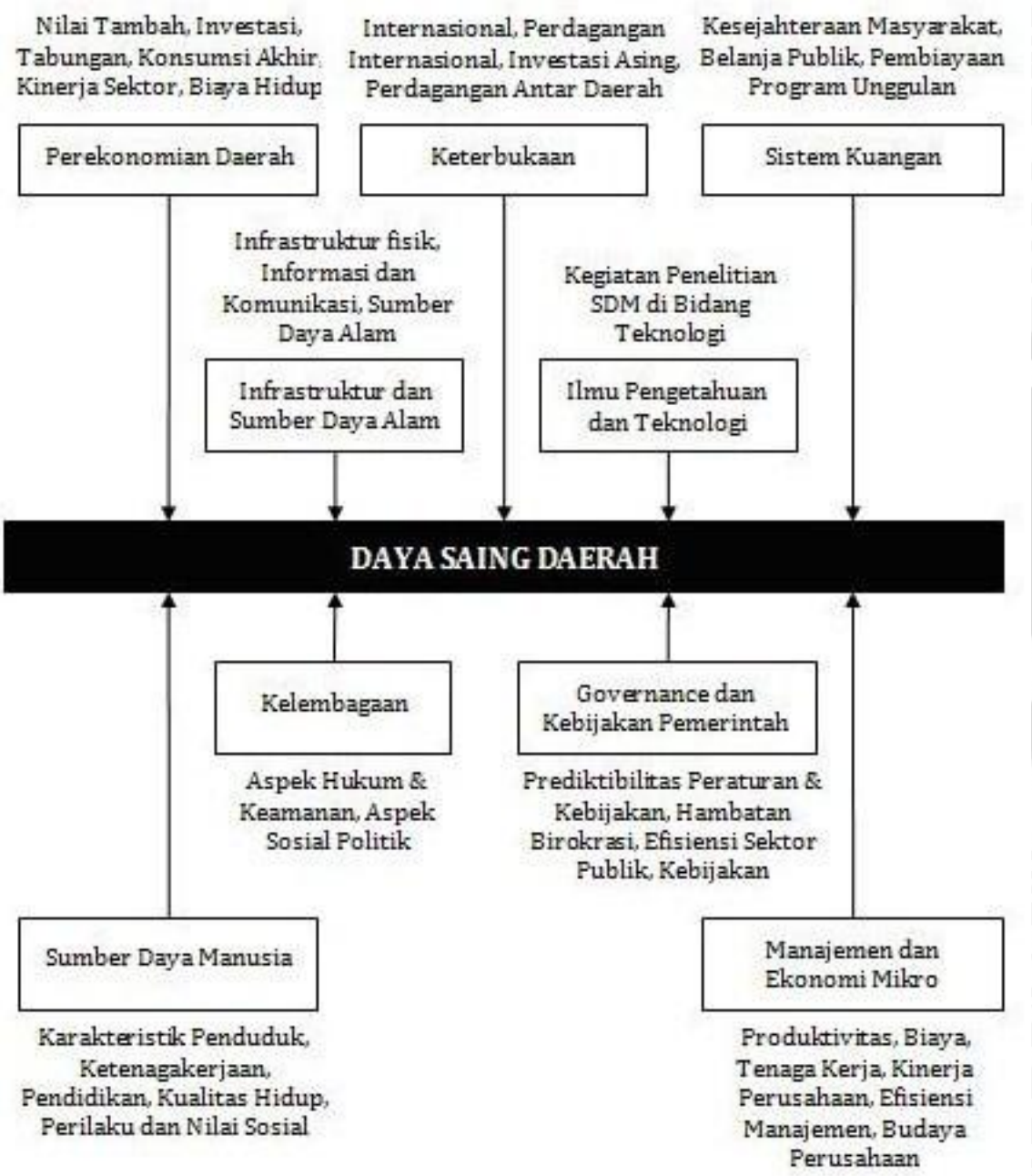
1) iklim/lingkungan yang paling produktif bagi bisnis dan inovasi,
2) daya tarik atau menarik "investasi," taenta *(talented people)*, dan faktor-faktor mudah bergerak *(mobile factors)* lainnya, sertapotensi berkinerja unggul yang berkelanjutan.

2. Indikator-indikator Daya Saing saerah

Tinggi rendahnya Daya saing daerah bisa dilihat dari beberapa faktor yang mempengaruhinya, menurut Tumar Sumihardjo (2008, h. 37-38) mengidentifikasi tentang indikator utama dan spesifik sebagai penentu daya saing. Ruang lingkup daya saing pada skala makro meliputi : (1) Perekonomian daerah, (2) Keterbukaan, (3) Sistem keuangan, (4) infrastruktur dan sumber daya alam, (5) Ilmu pengetahuan dan Teknologi, (6) Sumber Daya Manusia, (7) Kelembagaan, (8) *governance* dan kebijakan pemerintah, (9) Manajemen dan ekonomi mikro. Sementara itu dalam skala kecil (mikro), indikator daya saing daerah merupakan indikator yang memiliki daya ungkit, yaitu sebagai penggagas dan penggerak aktivitas indikator makro. Indikator spesifik ini meliputi : (1) Supra Struktur yaitu : Kepala Daerah/Wakil Kepala daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, (2) Pengelolaan terdiri Kelembagaan Daerah, Manajemen Sumber Daya Aparatur, (3) Masyarakat. Berdasarkan indikator Makro dan Mikro tersebut menjadikan hubungan keterkaitan antara Kepemimpinan suatu daerah yang identik dengan Supra Struktur sebagai penggagas dan penggerak dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan dengan Ruang lingkup Daya saing daerah.

Tumar Sumihardjo (2008) lebih jauh menjelaskan bahwa ruang lingkup daya saing pada skala makro ini, lebih menyoroti pada kelembagaan keuangan, pendidikan dan teknologi, regulasi serta manajemen, dimana satu dengan yang lainnya memiliki keterikatan. Indikator makro sebagai indikator utama penentu daya saing daerah divisualisasikan sebagai berikut:

Gambar 1
Indikator Utama Penentu Daya Saing Daerah



Sumber: Tumar Sumihardjo (2008, h. 39)

Sementara itu dalam skala kecil, indikator spesifik daya saing daerah merupakan indikator yang memiliki daya ungkit, yaitu sebagai penggagas dan

penggerak aktivitas indikator makro. Indikator spesifik ini meliputi: "(1) Supra Struktur yaitu: Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah; (2) Pengelolaan terdiri Kelembagaan Daerah, Manajemen Sumber Daya Aparatur, dan Peraturan Daerah; serta (3) Masyarakat.

Selanjutnya bagaimana keterkaitan antara indikator utama dan indikator spesifik dalam pengembangan potensi daerah, divisualisasikan dalam gambar berikut:

Gambar 2
Indikator Makro dan Indikator Spesifik
Utama Penentu Daya Saing Daerah

Sumber: Tumar Sumihardjo (2008, h. 39)

Pendapat lain yang menyebutkan tentang indikator dari daya saing daerah adalah menurut Gardner (2003) yang menggambarkan suatu tinjauan tentang daya saing dan menggunakan kerangka serupa dengan daya saing nasional (dalam analisis di Uni Eropa) seperti ditunjukkan pada gambar dan tabel berikut.

Gambar 3

Aspek Teoritis daya saing daerah dan faktor daya saing daerah dan nasional

Aspek Teoritis Daya Saing Daerah

Pandangan Neoklasik
Investasi
Kondisi Awal
Teknologi – Exogenous
Sumber Daya Manusia
(Human Capital)

Teori Pertumbuhan Baru
Teknologi - enogenous

Daya Saing Daerah
(Pendapatan Perkapita,
Kesempatan kerja yang tinggi,
Lingkungan yang layak)

Daya Saing Biaya
Biaya satuan Tenaga Kerja
Harga Input Publik
Resiko Harga dari input

Ekonomi Geografi/
Teori Perdagangan
Efek Aglomerasi
Urbanisasi
Biaya Transportasi
Ekonomi Skala
Spesialisasi Sektoral

Faktor Berbasis Pengetahuan
Memainkan peran dalam setiap teori
(setidaknya setidaknya secara implisit):
- tingkat Input (SDM,Peneliti,infrastruktur, investasi)
- tingkat output (Paten, inovasiproses,produk
Output f = (human capital, Jumlah Peneliti, Infrastruktur Litbang, dampak dsb)

Tabel 1

Faktor Daya Saing Daerah dan Nasional

Infrastruktur dan Aksebilitas	Sumber daya Manusia	Lingkungan Produktif
Infrastruktur Dasar : - Jalan - Kereta Api - Udara - Properti *Infrastruktur Teknologi :* - ICT - Telekomunikasi - Internet *Infrastruktur Pengetahuan*: - Fasilitas Pendidikan *Kualitas Tempat :* - Perumahan - Lingkungan alam - Keamanan	*Kecenderungan Demografis :* - Migrasi Keterampilan - Tenaga Kerja - Keragaman	*Budaya Kewirausahaan :* - Hambatan entry yang rendah - Budaya risk taking *Konsentrasi Sektoral :* -Keseimbangan / ketergantungan - Konsentrasi kesempatan kerja -Aktivitas bernilai tambah tinggi *Inovasi :* - Paten - Tingkat Litbang - Lembaga riset dan perguruan tinggi - Dampak *Governance dan Kapasitas kelembagaan, Ketersediaan modal/capital, Spesialisasi, Sifat Persaingan.*

Dari indikator/faktor daya saing diatas bahwasannya ada 3 hal yaitu Infrastruktur dan aksebilitas, sumber daya manusia dan lingkungan produktif. Perhatikan bahwa dimensi lokalitas/geografis dan "pengetahuan/teknologi" memang dipandang sebagai dimensi yang semakin kian penting bagi daya saing daerah. Karena itu, memang sebaiknya kita menyadari untuk menggali dan mengembangkan potensi terbaik daerah masing-masing untuk dikembangkan. Demikian halnya dengan sumber daya manusia [SDM]. Contohnya saja Bayangkan, kalau semua "orang-orang" terbaik daerah hanya mau berkarya di Jakarta, maka situasi seperti itu membawa kepada kondisi yang sering disebut *brain drain*. tentu sulit untuk mempercepat pembangunan daerah-daerah di Indonesia.

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Tokoh lain Malecki (1999) mengidentifikasi beberapa indikator daya saing daerah yang berkaitan dengan pengetahuan. Dalam tulisannya, Malecki tidak secara spesifik membahas aplikasi empirisnya, namun mendiskusikan segi konsepsi dan temuan penulis lain. Contoh lain lagi adalah Roberts (2000), yang melakukan kajian tentang daya saing *Far North Queensland region* (Australia). Ia tidak mendefisikan secara tegas apa yang dimaksud daya saing daerah. Namun dalam kajiannya ia menggunakan *Multi-Sector Analysis* (MSA) untuk mengukur faktor daya saing berikut:

1) Daya saing kompetensi daerah;
2) Daya saing infrastruktur strategik;
3) Daya saing sumber daya daerah;
4) Risiko daerah *(regional risk);*
5) Pasar potensial; dan
6) Potensi pembangunan ekonomi

Sedangkan menurut Schienstock (1999) menggunakan indikator-indikator subyektif dan obyektif dalam menganalisis daya saing delapan daerah di negara-negara di Eropa. Yang diperbandingkan adalah daya saing daerah dalam konteks perusahaan-perusahaan di daerah yang bersangkutan. Secara keseluruhan, kerangka indikator yang digunakannya adalah seperti ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 2

Indikator Daya Saing yang digunakan dalam survey Schienstock, *et al.* (1998)

Indikator	Keterangan
Indikator Subyektif	- Keunggulan Daya Saing Perusahaan yang diperkirakan dimiliki - Strategi Untuk mempertahankan keunggulan daya saing
Indikator Obyektif	- Faktor Input : Intensitas Litbang (anggaran litbang terhadap turnover, dan personil litbang terhadap tenaga kerja keseluruhan) - Perubahan dalam anggaran litbang dan anggota litbang
Faktor Kinerja (Performance Factors)	- Teknologi produk dan proses baru - Kesempatan kerja dan turnover
Daya Saing Struktural (Structural Competitiveness)	- Bentuk organisasi dan proses manajemen baru - Tingkat kualifikasi tenaga kerja
Daya Saing Proses (Process Competitiveness)	- Kerjasama antar perusahaan dan antara perusahaan dengan organisasi-organisasi pendukung

Sementara itu, D'Arcy dan Keogh (1996) membahas enam kota di Eropa dengan menelaah perbedaan insititusional terkait dengan pasar properti di masing-masing tempat yang selanjutnya digali dalam mengkaji potensinya sebagai determinan daya saing perkotaan. Untuk daya bsaing daerah perkotaan, menurut Bank Dunia terdapat empat kategori utama untuk mengukur daya saing beserta beberapa ukuran dan cara pengukurannya seperti dirangkum dalam tabel berikut :

Tabel 3

Pengukuran Daya Saing daerah Perkotaan menurut Bank Dunia

Kategori Utama	Ukuran	Cara Pengukuran
Struktur Ekonomi (Economic Structure)	Komposisi ekonomi, produktivitas, output, nilai tambah serta investasi asing dan domestic	Dapat ditentukan melalui variabel seperti : analisis data output, ketebagakerjaan dan investasi. Beberapa teknik analisis Location Quotent (LQ), Shift-share analysis, economic base analysis, analisis produktivitas, indikator pendapatan daerah/regional, indikator investasi dan sebagainya
Anugerah SDA Wilayah (Territorial Endoement)	Hal yang tidak dapat diperdagangkan (non tradeables) seperti : lokasi, infrastruktur, sumber daya alam, amenty, biaya hidup dan menjalankan bisnis serta citra daerah/kota	Diukur melalui infrastruktur keras seperti : aset tempat termasuk pasar, lokasi dan akses, infrastruktur, amenties, modal (capital), keuangan, struktur biaya dan citra kota
Sumber Daya Manusia/SDM (Human Resources)	Tingkatan dimana aktivitas di kota dapat meningkatkan rantai nilai	Merupakan faktor terpenting dalam menentukan daya saing suatu daerah diukur melalui pendidikan, pelatihan, keterampilan, pengalaman kerja, kewirausahaan, kreativitas, dan toleransi resiko (risk tolerance)
Keadaan Lingkungan/Kelembagaan	Budaya Bisnis	Tidak mudah diukur secara kuantitatif, namun ilmuwan sosial mendefinisikannya sebagai berikut : Modal Sosial (Social Capital) seperti : rasa saling percaya (trust), norma-norma, dan jaringan yang dapat memperbaiki efisiensi masyarakat dengan memfasilitasi tindakan-tindakan terkoordinasi. Hal ini dievaluasi dengan governance, lembaga-lembaga dan individu unggul (Champions Institutions and individuals), jaringan dan interkonektivitas, serta norma-norma dan konvensi

Upaya mengkaji daya saing perkotaan juga dilakukan antara lain misalnya di Filipina *(Philippine Cities Competitiveness Ranking Project), yang dilaksanakan oleh The Asian Institute of Management (AIM) Policy Center bekerjasama dengan the Department of Trade & Industry (DTI) Filipina.*

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

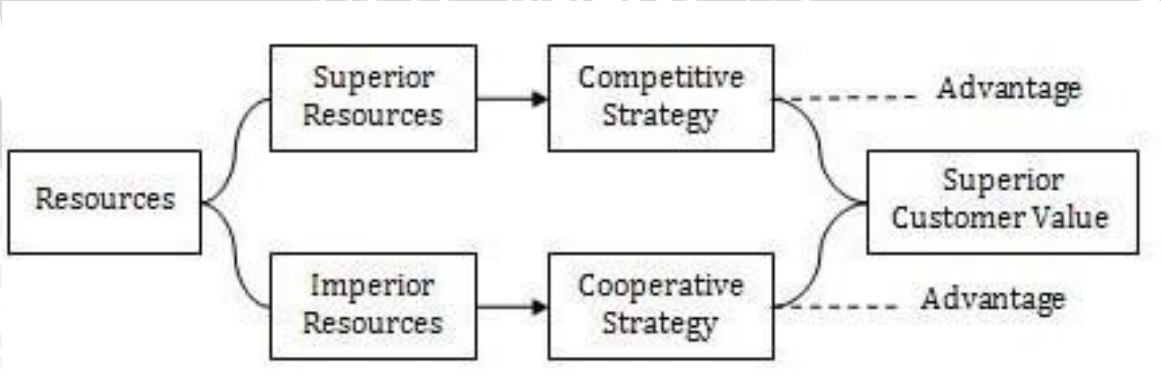
Tujuh pendorong utama yang dinilai dalam kajian ini adalah*: biaya menjalankan bisnis, dinamisme ekonomi lokal, keterkaitan dan aksesibilitas, kualitas SDM, infrastruktur, daya respons (responsiveness) pemerintah setempat terhadap kebutuhan bisnis, dan kualitas hidup.*

3. Strategi Daya Saing daerah

Setiap organisasi mengharapkan memiliki keunggulan bersaing terhadap organisasi lainnya. Dalam hal ini Agus Rahayu (2008, h. 66-67) menyebutkan dua strategi dasar yang bisa dilakukan oleh organisasi, yaitu: "strategi bersaing (*competitive strategy*) dan strategi kerja sama (*cooperative strategy*)". Strategi bersaing, menurut Agus Rahayu (2008, h. 67) akan efektif apabila suatu organisasi memiliki sumber daya yang lebih baik (*superior resources*). Sebaliknya apabila sumberdaya yang dimiliki *imperior* (*imperior resources*), maka *cooperative strategy*. tepat untuk dipilih.

Gambar 4

Strategi Meraih Keunggulan



Sumber: Agus Rahayu (2008, h. 67)

Dalam skenario perancangan dan implementasinya strategi bersaing terdapat dua skenario yang dapat dipilih, yaitu skenario biaya (*cost strategy*) dan skenario manfaat unik (*differentiation strategy*). Substansi *cost strategy* berkaitan dengan penciptaan dan penawaran produk, untuk satu satuan manfaat yang relatif sama, dengan harga yang lebih rendah.

Sementara *cooperative strategy*, dijelaskan oleh Agus Rahayu (2008, h. 69) bahwa: "*Cooperative strategy* digunakan untuk meraih keunggulan melalui kerja sama dengan yang lain. Pada umumnya bentuk kerja sama yang dipilih adalah aliansi strategi (*strategic alliance*)".Senada dengan Agus Rahayu (2008, h. 69), strategi aliansi diungkapkan oleh Pietras & Stormer (2001) dalam Kuncoro (2008, h. 111) bahwa: "*Strategic alliances are a way for companies with complementary strengths to enter a given market more effectively an efficiently than either alliance partner could manage alone. Strategic alliances allow companies to minimize risks relating to their technological, market, or competitive environment.*

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Penelitian adalah suatu proses mencari sesuatu secara sistematik dalam waktu yang lama dengan menggunakan metode ilmiah serta aturan-aturan yang berlaku. Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Nazir (1999: h.63), metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Metode deskriptif ini dapat dijalankan dengan melakukan survei di lokasi penelitian. Metode survei adalah penyelidikan yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan secara faktual, baik tentang institusi sosial, ekonomi, atau politik dari suatu kelompok ataupun suatu daerah (Nazir,1999: h.65).

Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2007: h.4) mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Dengan kata lain pendekatan kualitatif yang dilakukan merupakan sebuah instrument yang digunakan untuk menggambarkan kejadian baik secara tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati pada saat penelitian dilakukan untuk kemudian dianalisis dan diinterpretasikan.

Pemilihan pendekatan kualitatif ini dikarenakan beberapa alasan, diantaranya:

1. Metode kualitatif lebih mudah menyesuaikan apabila nantinya berhadapan dengan kenyataan ganda.
2. Metode kualitatif ini menyajikan secara langsung hakekat hubungan antara peneliti dengan responden.
3. Metode kualitatif lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman penajaman, pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Dengan demikian, penelitian ini ditujukan untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis tentang *Kapasitas Kepemimpinan Dalam*

Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah.

B. Fokus Penelitian

Penelitian kualitatif menghendaki batas dalam penelitiannya atas dasar fokus yang timbul sebagai masalah dalam penelitian. Dengan kata lain Fokus sangat penting maknanya guna menentukan batas penelitian yang akan dilakukan sehingga akan memperjelas batas dan juga mempertajam pemahaman. Menurut Moleong (2007: h. 237) fokus penelitian adalah suatu pembatasan terhadap masalah-masalah yang akan dibahas dalam metode penelitian kualitatif yang berfungsi untuk:

1. Membatasi studi atau dengan kata lain fokus penelitian dapat membatasi bidang-bidang *inkuiri* (masukan), misalnya ketika peneliti membatasi pada upaya menemukan teori-teori dasar, maka lapangan penelitian lainnya tidak dimanfaatkan lagi.
2. Memenuhi kriteria *inklusi-eklusi* (masukan dan keluaran) suatu informasi yang diperoleh di lapangan. Dengan adanya fokus penelitian maka seorang peneliti dapat mengetahui data mana yang akan diambil dari data-data yang sedang dikumpulkan.

Jadi dengan penetapan fokus yang jelas dan mantap, akan mempermudah dalam pembuatan keputusan yang tepat tentang data mana yang akan dikumpulkan dan mana yang tidak perlu dijamah ataupun mana yang akan dibuang. Fokus penelitian adalah data yang akan diamati, dikumpulkan, diolah dan dianalisa dalam suatu penelitian yang akan dilakukan. Didalam penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah :

1. Kapasitas Kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah di Kabupaten Kediri, yang terdiri dari :

   a. Kepemimpinan yang Visionary, Kemampuan pemimpin yang mencakup visi, misi dan strategis kedepan (secara berjangka)

   b. Kepemimpinan yang Analitis, Kemampuan pemimpin dalam menganalisis dan kewaspadaan menyeluruh terhadap suatu peristiwa ataupun kejadian yang terkini.

c.Kepemimpinan yang Komunikatif, Kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan visi, misi dan strategisnya kepada semua pihak dibawahnya.

d. Kepemimpinan yang Profesional, Kemampuan pemimpin dalam mengelola Sumber daya manusia, sumber daya finansial dan sarana dan prasarana yang ada

2. Upaya – upaya yang dilakukan Pemimpin dalam rangka peningkatan daya saing daerah yang meliputi:

a. Kualitas Sumber Daya Manusia, dalam hal peningkatan kualitas pegawai dan masyarakat Kabupaten Kediri

b. Perekonomian Daerah, dalam hal pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya Finansial daerah

c. Infrastruktur dan Sumber Daya Alam, dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah serta peningkatan potensi lokal daerah

3. Faktor penghambat dan Faktor pendukung pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah:

a. Faktor penghambat

b. Faktor pendukung

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah letak dimana penelitian akan dilakukan, untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yaitu di Pemerintah Kabupaten Kediri dengan alasan adanya indikator ketertarikan peneliti untuk lebih mengetahui kinerja kepemimpinan di dalam birokrasi, khususnya tentang kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan dalam rangka peningkatan daya saing daerah.

Sedangkan situs penelitian adalah tempat dimana peneliti dapat menangkap keadaan yang sebenarnya, jadi situs penelitiannya adalah di kantor Pemerintah Kabupaten Kediri yang diantaranta yang merupakan situs utama adalah di Bagian Pemerintahan Umum Pemkab Kediri dan Bagian Pembangunan Pemkab Kediri.

D. Jenis dan Sumber Data

Untuk memperoleh hasil yang baik tentunya harus ditunjang oleh data yang akurat sesuai dengan apa yang dikehendaki. Data tersebut harus digali dari sumber-sumber yang berkaitan atau terlibat dalam masalah yang diteliti. Sumber data sendiri merupakan seseorang yang bertindak sebagai informan yang sesuai untuk dijadikan atau dipilih sebagai sumber guna memperoleh data yang relevan dengan penelitian. Sedangkan data-data tersebut harus digali dan diperoleh dari berbagai sumber yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Sesuai dengan jenisnya, data yang diperoleh dapat digolongkan menjadi:

1. Data Primer. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya atau data yang didapat sendiri dari lapangan secara langsung.
2. Data Sekunder. Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung yang dapat memperkuat atau mendukung data primer yang bersumber dari dokumen-dokumen, dan arsip-arsip yang berkaitan dengan tema penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan teknik atau metode yang digunakan oleh penulis untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan. Dalam penelitian ini, teknik penelitian yang digunakan adalaha, sebagai berikut :

1. Wawancara, yaitu dimana wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab atau wawancara langsung dcngan responden atau informan yang telah dipilih secara sengaja oleh peneliti.

2. Observasi, adalah panduan yang digunakan untuk mendapatkan data hasil pengamatan, yang bisa dilakukan terhadap suatu benda, keadaan, kondisi, situasi, kegiatan, proses atau penampilan atau dengan kata lain mengadakan pengamatan langsung di lapangan dengan mengamati segala aktivitas-aktivitas atau kegiatan sehari-hari para Pegawai Negeri Sipil pada kantor Pemerintah Kabupten Kediri sebagai data faktual dan mencocokkan dengan hasil wawancara.

3. Dokumentasi, yaitu dengan mempelajari dokumen dari bahan-bahan laporan yang tersedia pada Kantor Pemerintah Kabupaten Kediri yang berhubungan dengan fokus penelitian.

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan dalam melakukan penelitian, khususnya dalam kegiatan pengumpulan data. Dalam penelitian ini, yang termasuk instrumen penelitian adalah :

1. Peneliti sendiri dalam mengamati gejala-gejala yang berkaitan dengan fokus penelitian, sehingga didapatkan jawaban-jawaban terhadap permasalahan yang akan diteliti secara representatif yang berguna sebagai bahan analisa.
2. *Interview Guide*, untuk mempermudah wawancara maka dipergunakan pedoman agar hasil yang diharapkan dapat maksimal.
3. *Field note*, buku catatan lapangan yang berguna untuk mencatat informasi utamanya yang bersifat verbal yang diperoleh selama penelitian.

G. Analisis Data

Analisis data sangat penting karena dengan melakukan analisis data, maka data dapat digunakan untuk memecahkan masalah penelitian dan mencapai tujuan akhir penelitian. Miles dan Huberman (1992) menyebutkan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga kegiatan, yaitu :

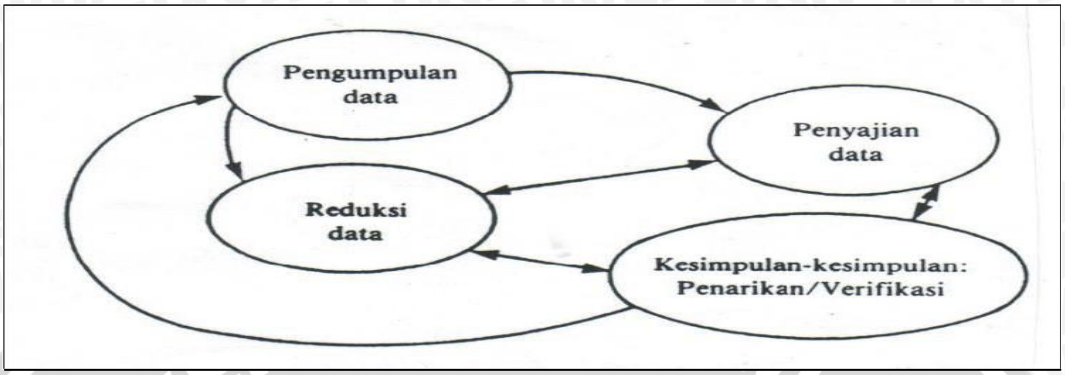
1. *Data Reduction*; merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dalam hal ini peneliti memfokuskan pada hal-hal yang berkaitan dengan kemacetan Kota Jakarta dan pola transportasi yang digunakan.
2. *Data Display*; suatu bentuk penyajian data. Dalam penelitian ini, peneliti menyusun informasi yang didapat untuk kemudian digunakan dalam melaporkan hasil penelitian.
3. *Conclusing Drawing*; penarikan kesimpulan. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat untuk mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Gambar 5

Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif



Sumber : Matthew B. Miles dan Michael A. Hubberman, Metode Penelitian Kualitatif, UI Press, Jakarta, 1992, hal. 20

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum Kondisi Daerah Kabupaten Kediri

a. Kondisi Geografis

Secara geografis, wilayah Kabupaten Kediri terletak antara 111^0 47' 05" sampai dengan 112^0 18' 20" Bujur Timur dan 7^0 36' 12" sampai dengan 8^0 0' 32" Lintang Selatan. Sebagian besar wilayah Kaupaten Kediri terletak pada ketinggian antara 100-500 meter diatas permukaan laut, tepatnya seluas 34.078,17 Ha (49,47%). Adapun wilayah dengan ketinggian 25-100 m diatas permukaan laut (dpl) tercatat sebesar 1.334,19 Ha (20,28), dan pada ketinggian 500-1.000 m dpl meliputi luasan 9.255,78 Ha (13,44%).

Kabupaten Kediri merupakan daerah dengan iklim tropis sebagaimana daerah-daerah lain di Jawa Timur. Menurut sistem *Schmidt and Ferguson* maka bagian wilayah Kabupaten Kediri memiliki tipe iklim C dengan rata-rata curah hujan bulanan yang terjadi di Kabupaten Kediri pada tahun 2004 adalah sebesar 1.682 mm dan jumlah hari hujan (hh) dalam setahun sebanyak 88 hari. Adapun untuk suhu udara rata-rata dalam satu tahun di Kabupaten Kediri menunjukkan bahwa pada tahun 2004 suhu udara rata-rata adalah berkisar antara 23^0 C sampai 27^0 C.

Berdasarkan struktur tata ruang wilayah yang telah ditetapkan pada Rencana Tata Ruang Wilayah Propinsi Jawa Timur kebijakan pembagian wilayah pembangunan di Jawa Timur, yaitu Satuan Wilayah Pembangunan (SWP) Kediri, dimana SWP Kediri mencakup 6 Kabupaten dan termasuk 2 Kota yang termasuk kota pengembangan 3.

Kabupaten Kediri meliputi luas wilayah 1.386,05 Km^2 yang terbagi menjadi 20 Kecamatan dan 344 desa/kelurahan, dengan batas-batas administratif wilayah sebagai berikut :

- Sebelah utara : Kabupaten Jombang dan Kabupaten Nganjuk
- Sebelah timur : Kabupaten Malang dan Kabupaten Jombang
- Sebelah Selatan: Kabupetn Tulungagung dan Kabupaten Blitar
- Sebelah barat : Kabupaten Nganjuk dan Kabupaten Tulungagung

Gambar 6
Peta Kabupaten Kediri

Adapun secara geologis wilayah Kabupaten Kediri dapat diklasifikasikan menjadi 3 (tiga) bagian, yakni :

1) Bagian Barat Sungai Brantas, merupakan perbukitan lereng Gunung Wilis dan Gunung Klotok, sebagian besar merupakan daerah kurang subur
2) Bagian Tengah, merupakan dataran rendah yang sangat subur, melintas aliran Sungan Brantas dari selatan ke utara yang membelah wilayah Kabupaten Kediri
3) Bagian Timur Sungan Brantas, merupakan perbukitan kurang subur yang membentang dari Gunung Argowayang di bagian utara dan Gunung Kelud di bagian selatan

Pola penggunaan lahan didominasi oleh lahan lahan pertanian tanaman pangan (sawah) seluas 46.981 Ha atau 34,19 % dari luas wilayah total. Berikutnya penggunaan lahan pekarangan dan bangunan seluas 30.221 Ha (21,99%), Tegal dan kebun seluas 28.343 ha (20,62%), Hutan negara seluas 16.401 Ha (11,93%), dan Perkebunan Rakyat seluas 8.934 Ha (6,50%). Sisanya merupakan lahan tambak seluas 24 Ha (0,02%), dan lain-lain yaitu seluas 6.323 Ha (4,60%).

b. Penduduk dan Tenaga Kerja

Data jumlah penduduk pertengahan dan akhir tahun dihitung berdasarkan hasil registrasi penduduk oleh Dinas Catatan Sipil dan Kependudukan. Jumlah penduduk Kabupaten Kediri pada akhir tahun 2008 tercatat ada 1.464.809 jiwa. Ada penambahan 11.190 jiwa, dibandingkan tahun 2007. Jumlah kelahiran dan kematian selisih 7.864 jiwa, masing-masing sebanyak 15.365 dan 7.496 jiwa. Selanjutnya dapat dihitung ada net-migrasi sebanyak 3.326 jiwa.

Menurut catatan Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kediri, pada tahun 2008 tercatat ada sekitar6.386 lowongan kerja baru, turun 31,61 % dibandingkan kondisi tahun 2007. Sedangkan jumlah pencari kerja baru yang tercatat ada sebanyak 10.169 orang. Jumlah penempatan tenaga kerja ada sebanyak 6.386. ini berarti penyerapan lowongan kerja baru adalah 100 %.

Penyerapan lowongan kerja terbanya adalah untuk kategori AKAD (antar daerah) dan AKL (lokal). Sedangkan untuk kategori AKAN (antar negara) dapat dilihat pada jumlah TKI yang berhasil ditempatkan. Pada tahun 2008 penyerapan lowongan kerja untuk kategori AKAN sebanyak 1.542 orang, menurun dibandingkan tahun 2007 yang sebanyak 2.900 orang. Sebagian besar TKI tersebut ditempatkan di negara Malaysia dan Hongkong.

Berdasarkan tingkat pendidikannya pencari kerja di Kabupaten Kediri sebagian besar lulusan SLTA (57%), Perguruan Tinggi (24%), SLTP (15%) dan SD (4%). Jumlah PNS Otoda yang bekerja di Kabupaten Kediri pada tahun 2008 sebanyak 13.708 PNS, yang tersebar di Institusi Badan 342 orang, di Institusi Dinas 11.916 orang, di Institusi Kantor 659 orang, di Institusi Sekretariat 330 orang, di Institusi BUMD 4 orang, di Institusi lain-lain (RSUD Pare dan Sekretariat DPRD) 457 orang. Sebanyak 69,48% dari total PNS Otoda di Kabupaten Kediri bekerja di Dinas Pendidikan, yakni sebanyak 9.534 pegawai. Berdasarkan golongan sebagian besar PNS di Kabupaten Kediri bergolongan III sebanyak 5.932 PNS. Sedangkan golongan I, II, dan IV masing-masing sebanyak 294 PNS, 2.470 PNS dan 5.008 PNS.

c. Perekonomian daerah

Secara umum proses pemulihan perekonomian di Kabupaten Kediri saat ini belum dapat kembali sebagaimana kondisi perekonomian sebelum krisis. Hal tersebut antara lain ditujukan oleh angka pertumbuhan ekonomi tahun 2003 yang baru mencapai 3,40 masih lebih rendah jika dibandingkan angka pertumbuhan sebelum krisis yang bisa mencapai 6,89% (tahun 1996).

Salah satu penyebab utama dari lambatnya pemulihan ekonomi sejak krisis tahun 1997 adalah buruknya kinerja investasi akibat sejumlah permasalahan yang mengganggu pada setiap tahapan penyelenggaraannya. Keadaan tersebut menyebabkan lesunya kegairahan kegiatan investasi baik untuk perluasan usaha yang telah ada maupun untuk investasi baru. Investasi pada sektor industri di Kabupaten Kediri menunjukkan peningkatan sebesar 6,14 % yaitu dari 6.493.305 juta rupiah di tahun 2000 menjadi 52.976.762 juta rupiah pada tahun 2004.

Pertumbuhan ekonomi dapat dilihat dari beberapa indikator diantaranya pendapatan perkapita dan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Pendapatan perkapita masyarakat Kabupaten Kediri juga relatif mengalami peningkatan dalam kurun waktu tahun 2001-2004 sebesar 44,81% yaitu Rp 2.731.765,88 pada tahun 2001 menjadi Rp 3.091.017,98 atau Rp 8.468,54/hari pada tahun 2004. Hal tersebut menunjukkan adanya peningkatan kesejahteraan dan perekonomian masyarakat Kabupaten Kediri. Namun demikian, pendapatan perkapita yang berhasil dicapai pada saat ini masih berada dibawah standar minimum pendapatan perkapita UNDP sebesar 2 US dolar/hari.

Tren perkembangan nilai PDRB Kabupaten Kediri dalam periode tahun 2000-2004 memperlihatkan adanya peningkatan sebesar 2,61%, yakni dari Rp 1.479.913,71 di tahun 2000 menjadi Rp 1.640.245,24 pada tahun 2004. Kontribusi sektoral dalam PDRB Kabupaten Kediri masih didominasi oleh sektor pertanian (46,27%) dan selanjutnya adalah sektor perdagangan, hotel dan restoran (18,43%).

Berdasarkan skala indikator pertumbuhan ekonomi Kabupaten Kediri meskipun telah terjadi peningkatan PDRB dan peningkatan realisasi pendapatan daerah yang cukup besar yaitu dari Rp 145.796.619.528,90 pada tahun 2000 menjadi Rp 492.506.102.173,69 pada tahun 2004 namun Kabupaten Kediri masih

tergolong dengan PDRB rendah dan pertumbuhan ekonomi rendah pada kurun waktu 2001-2004 tersebut.

PDRB dari sektor pertanian selama kurun waktu 2001-2004 mengalami peningkatan kontribusi sektor pertanian sebesar 2,48%, peningkatan kontribusi sektor industri sebesar 1,56% dan sektor perdagangan mengalami peningkatan sebesar 2,60%.

Adapun porsi terbesar untuk sektor pertanian sendiri berasal dari sub sektor tanaman pangan (tanaman bahan makan, sayuran dan buah-buahan) yakni pada tahun 2004 sebesar 30,05%. Selanjutnya diikuti oleh tanaman perkebunan sebesar 8,18% dan peternakan sebesar 1,99%. Dalam kurun waktu 2001-2004 masing-masing kontribusi dari sub sektor pertanian tersebut mengalami peningkatan.

Produktivitas tanaman pangan mengalami penurunan kecuali komoditas jagung mengalami peningkatan sebesar 0,91% dalam kurun waktu tahun 2000-2004. Misalnya untuk komoditas kedelai yang menurun sebesar 18,69%, ubi jalar menurun sebesar 6, 75% dan ubi kayu yang mengalami penurunan sebesar 6,35%, demikian pula dengan padi yang mengalami penurunan sebesar 1,11%, kacang tanah yang mengalami penurunan sebesar 1,73%. Berdasarkan kondisi tersebut maka pengelolaan pertanian tanamn pangan perlu mendapatkan perhatian mengingat pemenuhan kebutuhan pangan yang semakin meningkat dari tahun ke tahun. Selain itu pertanian tanaman pangan merupakan penyumbang terbesar pada pDRB Kabupaten Kediri. Di satu sisi pertanian hortikultura justru menunjukkan kecenderungan yang menggembirakan. Hal ini ditunjukkan oleh adanya peningkatan produksi sejumlah komoditas seperti cabe yang mengalami peningkatan sebesar 63,36% dari 17.445 kwintal pada tahun 2000 menjadi 37.615 kwintal di tahun 2004, tomat mengalami peningkatan sebesar 40,87% dari 21.660 kwintal di tahun 2000 menjadi 80.163 kwintal pda tahun 2004, pepaya meningkat sebesar 68,43% dari 417.813 ton di tahun 2000 menjadi 2.188.280 ton di tahun 2004, dan salak mengalami peningkatan sebesar 54,50% dari 3.192 ton di tahun 2000 menjadi 8.991 ton di tahun 2004. Grafik peningkatan volume produksi juga diperlihatkan sektor perkebunan terutama pada komoditas cengkeh yang naik sebesar 161,38%.

Komoditas sub sektor peternakan terhadap PDRB Kabupaten Kediri Tahun 2004 adalah sebesar 1,99% dalam kurun waktu 2001-2004 dapat dikatakan kontribusi sub sektor peternakan mengalami penurunan sebesar 3,23% . sektor peternakan masih mengalami ketertinggalan dibanding sektor lain, terbukti dengan angka pertumbuhan komoditas (daging, susu, telur) yang lebih rendah (masih dibawah 10% selama 5 tahun terakhir). Sedangkan untuk kegiatan perikanan menunjukkan kemajuan terutama dalam usaha budidaya ikan hias, yang dapat dilihat dari peningkatan budidaya ikan hias sebesar 172,18%. Permasalahan pada peternakan di Kabupaten Kediri meliputi kecilnya permodalan yang dimiliki petani, pelayanan kesehatan hewan ternak belum dapat menjangkau seluruh peternak dan kurangnya prasarana dan sarana peternakan.

Jika diperhatikan, permasalahan umum sektor pertanian Kabupaten Kediri yang paling menonjol antara lain :

a) Pengolahan pasca panen
b) Harga sarana produksi pertanian dirasakan masih memberatkan masyarakat
c) Kurangnya penerapan teknologi dalam proses produksi, pemeliharaan maupun pengolahan hasil pertanian
d) Rendahnya posisi tawar petani
e) Kemitraan antara petani produsen dengan pengusaha swasta belum terjalin mantap dan saling menguntungkan
f) Kurang meratanya persebaran sarana produksi pertanian
g) Masih minimnya dukungan kelembagaan pertanian seperti koperasi, KUD, dan lembaga keuangan mikro dalam pengembangan kegiatan bisnis

Kontribusi sektor perdagangan terhadap PDRB Kabupaten Kediri tahun 2004 cukup besar yaitu sebesar 24,01%, ditemukan bahwa dari tahun 2001 hingga tahun 2004 kontribusi sektor perdagangan mengalami peningkatan sebesar 2,00%. Dari segi aktivitas perdagangan, di Kabupaten Kediri mulai meningkat hal tersebut ditandai dengan peningkatan jumlah penerbitan SIUP perdagangan sebesar 8,10%. Selain itu jumlah pendaftaran perusahaan di Kabupaten Kediri dalam kurun waktu tahun 2000 sampai 2004 juga mengalami peningkatan yakni sebesar 3,02%.

Sektor industri yang menjadi penyumbang terbesar ke empat dalam struktur nilai PDRB di Kabupaten Kediri (9,57%) juga memperlihatkan adanya peningkatan nilai produksi rata-rata pertahun dalam kurun waktu tahun 2000-2004 yakni sebesar 11,65%. Demikian pula dengan industri kecil dan nilai ekspor, dimana dalam kurun waktu tahun 2000 hingga 2004 jumlah unit usaha industri kecil meningkat sebesar 42,67% dan nilai ekspor meningkat sebesar 3,89%.

Untuk kegiatan perkoperasian di Kabupaten Kediri berdasarkan data tahun 2005 terdapat 567 koperasi, dimana 27 diantaranya merupakan KUD. Jumlah anggota koperasi di Kabupaten Kediri secara keseluruhan adalah sebanyak 209.359 orang dan jumlah pengurus sebanyak 1.084 orang. Sedangkan untuk anggota KUD sebanyak 140.810 orang dan jumlah pengurus KUD sebanyak 109 orang.

Dari 567 koperasi tersebut sekitar 284 unit yang masih aktif (50,08%). Adapun KUD, dari 27 unit yang ada saat ini KUD yang masih aktif adalah sebanyak 23 unit. Fenomena yang menunjukkan koperasi yang tidak aktif diantaranya dikarenakan sumber daya manusia koperasi masih belum seluruhnya mampu mengelola dan mengembangkan koperasi yang ada. Selain itu peran pemerintah dalam hal ini dinas yang menangani kurang optimal dalam memfasilitasi pengembangan koperasi di Kabupaten Kediri.

d. Sosial Budaya Daerah

Kondisi sosial budaya di Kabupaten Kediri dapat dilihat dari beberapa indikator penting, yakni : kependudukan, pelayanan kesehatan, penyediaan pendidikan, dan pelayanan sosial lainnya, perlindungan anak, peranan wanita dalam pembangunan, permasalahan sosial, serta pelestarian dan pengembangan seni budaya daerah.

Dalam pembangunan manusia ditempatkan sebagai titik sentral, karena pembangunan memiliki asas dari, oleh dan untuk rakyat. Pembangunan sumberdaya manusia yang berkualitas merupakan langkah penting dalam mencapai pembangunan berkelanjutan. Jumlah penduduk tahun 2004 adalah sebanyak 1.423.234 jiwa dengan kepadatan penduduk 1027 jiwa/km^2. Laju pertumbuhan yang dihitung berdasarkan data perkembangan jumlah penduduk

selama kurun waktu 2000-2004 menunjukkan angka pertumbuhan 0,85% per tahun.

Keberhasilan pembangunan manusia bukan semata-mata dilihat dari perkembangan atau pertumbuhan yang terjadi melainkan kemampuan pemerintah Kabupaten Kediri untuk menyelenggarakan kehidupan yang layak, peningkatan pelayanan kesehatan, pendidikan, kesempatan kerja dan kreativitas hidup masyarakatnya serta memberikan pelayanan publik lainnya secara optimal. Dalam cakupan yang lebih luas UNDP (1997, h. 15) berpendapat bahwa Pembangunan Manusia *(Human Development)* merujuk pada proses perluasan pilihan bagi masyarakat untuk hidup lebih lama dan lebih sehat, lebih berpendidikan dan memiliki standar kehidupan yang lebih baik.

Sejalan dengan hal tersebut diperlukan pengendalian kuantitas dan laju pertumbuhan penduduk untuk menjaga keseimbangan struktur umur penduduk. Kondisi eksisting di Kabupaten Kediri menunjukkan rasio perbandingan usia produktif-non produktif yang berkisar pada angka 67 : 33 persen. Hal lain yang ingin dicapai adalah pemerataan persebaran penduduk kota dan desa, serta peningkatan taraf hidup dan kualitas sumber daya manusia Kabupaten Kediri di masa mendatang.

Kualitas sumber daya manusia diantaranya dapat dilihat berdasarkan indikator-indikator keberhasilan kinerja pembangunan yang berorientasi pada sumber daya manusia yang lebih dikenal dengan istilah Indeks Pembangunan Manusia (IPM). Dalam dokumen IPM tahun 2004 disebutkan bahwa angka IPM Kabupaten Kediri adalah 68,39 dan termasuk kategori Menengah Atas. Angka tersebut menunjukkan peningkatan jika dibandingkan dengan hasil perhitungan IPM tahun 1996 yang menunjukkan angka 66,80.

Dalam skala Jawa Timur, pencapaian angka IPM Kabupaten Kediri sebesar 68,39 ini menempati peringkat ke-12 dari 37 Kabupaten/Kota di Jawa Timur tahun dan termasuk dalam kategori tinggi dimana rata-rata IPM Jawa Timur tahun 2004 sebesar 63,66. Meskipun demikian, jika mengacu pada standar ideal angka IPM maka dapat disimpulkan bahwa kualitas sumber daya manusia di Kabupaten Kediri masih perlu ditingkatkan, karena menurut standar ideal kategori tinggi bila angka IPM lebih besar dari 80,00

Dengan melihat peningkatan angka IPM dari tahun 1996-2003, maka pada periode pembangunan jangka menengah ini angka diperkirakan IPM akan mampu mencapai angka 70,00 dengan asumsi bahwa pembangunan sumber daya manusia hrus diupayakan secara kontinyu, diantaranya melalui peningkatan harapan hidup (pemenuhan tingkat nutrisi, kesehatan dan lingkungan), indeks pendidikan (akses terhadap pendidikan, kualitas pendidikan dan pengembangan pengetahuan) dan paritas daya beli (kemampuan untuk memenuhi kebutuhan hidup)

Indikasi permasalahan kualitas sumber daya manusia yang menonjol dapat dilihat pada rendahnya angka *shortfall*, dimana di Kabupaten Kediri angka *shortfall* yang hanya mencapai 1,73 pada periode tahun 2002-2004, jauh dibawah rata-rata *shortfall* Propinsi Jawa Timur pada periode yang sama yaitu sebesar 2,72. Angka ini menunjukkan adanya stagnasi peningkatan nilai IPM dari tahun ke tahun dan lebih dalam lagi dapat diartikan sebagai penunjuk bahwa pembangunan kualitas SDM Kabupaten Kediri tergolong lambat.

Permasalahan lian yang harus ditangani adalah bagaimana dara untuk menurunkan angka buta huruf di Kabupaten Kediri yang masih mencapai 11,18% pada tahun 2004 dan termasuk peringkat menengah dari seluruh Kabupaten/Kota di Jawa Timur.

Angka pengangguran di Kabupaten Kediri masih relatif tinggi. Tercatat pencari kerja sebanyak 43.542 orang dari total angkatan kerja sebanyak 788.924 di Kabupaten Kediri. Berdasarkan informasi tersebut dapat diketahui bahwa tingkat pengangguran adalah sebesar 5,52%. Selain itu masih terdapat lebih dari 50,00% pencari kerja di Kabupaten Kediri yang belum ditempatkan, sedangkan jumlah pencari kerja yang sudah ditempatkan mengalami peningkatan sebesar 22,72% setiap tahunnya. Peningkatan angkatan kerja tertampung mengalami peningkatan sebanyak 8,50% dalam kurun waktu tahun 2000-2004.

Adapun hal yang perlu dicermati adalah bahwa peningkatan kesempatan kerja berdasarkan lapangan kerja yang telah meningkat sebesar 2,00% pada tahun 2000-2003 ternyata menurun cukup drastis, 2,02% pada tahun 2004, sebagian besar akibat migrasi sektoral ketenagakerjaan (dari sektor primer ke sekunder dan tersier) yang tidak mampu ditampung oleh lapangan kerja yang ada.

Pencari kerja terbesar adalah pada sektor pertanian (42,00%), perdagangan (24,00%), dan industri pengolahan (13,00%), sedangkan paling sedikit adalah pada sektor listrik, gas dan air bersih. Pada masa yang akan datang sektor yang akan mendominasi adalah industri, perdagangan dan jasa yang akan menyerap banyak tenaga kerja karena proses pengkotaan beberapa wilayah di Kabupaten Kediri, selain itu juga karena luas lahan pertanian yang semakin berkurang karena peralihan fungsi lahan menjadi permukiman dan kegiatan usaha komersial.

Pencari kerja di Kabupaten Kediri saat ini terbanyak berasal dari lulusan SMU dan Perguruan Tinggi, hal tersebut menunjukkan persaingan yang semakin ketat dlam memperoleh pekrjaan. Secara umum jimlah pencari kerja di Kabupaten Kediri selam kurun waktu 2000-2004 mengalami peningkatan sebesar 25,58% setiap tahunnya dan pertumbuhan terbesar pencari kerja tersebut adalah berasal dari lulusan SMP.

Meningkatnya Angka Partisipasi Kasar (APK) maupun Angka Partisipasi Murni (APM) di Kabupaten Kediri merupakan indikator yang bisa digunakan untuk melihat keberhasilan pembangunan dan pelayanan fasilitas pendidikan. Apda usia dasar 7-12 tahun peningkatannya mencapai 92,23% sementara pada usia 13-15 tahun mencapai 60,68% pada kurun waktu 2000-2004.

Angka transisi, yang bisa mengindikasikan tingkat keberlanjutan pendidikan yang ditempuh masyarakat juga menunjukkan tren yang terus meningkat dimana untuk Angka Transisi SD-SMP mencapai 88,79% dan SMP-SMU mencapai 45,42%.

Masalahnya adalah rasio antara ruang kelas dengan murid terutama pada SMP dan SMU yang telah berada pada ambang batas ideal 40 siswa/kelas, menunjukkan bahwa fasilitas ruang kelas membutuhkan penambahan dan pengembangan untuk mempertahankan kualitas kinerja sekolah secara keseluruhan.

Angka rasio Guru-Murid di Kabupaten Kediri masih relatif baik, dimana besarnya angka rasio untuk SD, SMP, dan SMU pada tahun 2004 masing-masing sebesar 1 : 18; 1 : 13; 1 : 11 masih berada di bawah ambang batas ideal efektivitas kegiatan guru-murid yaitu sebesar 1 : 20. Namun demikian bahwa dengan terbatasnya jumlah guru yang berkualitas, distribusi yang kurang merata,

pemahaman sistem pengajaran dan kurikulum yang kurang sesuai merupakan bebetapa permasalahan penting yang harus dicermati pula dalam pembangunan pendidikan di Kabupaten Kediri.

Permasalahan lebih terlihat pada angka partisipasi murni (APM) untuk penduduk usia 16-18 tahun atau rentang usia yang idealnya berada pada tataran pendidikan lanjutan yang baru mencapai 20,94%. Sedangkan untuk permasalahan biaya, kondisi perekonomian keluarga yang menuntut anak bekerja, serta sejumlah permasalahan sosial lainnya seringakali menjadi penyebab anak putus sekolah ataupun tidak mampu memasuki jenjang pendidikan lanjutan yang seharusnya ditempuh.

Selanjutnya untuk bidang pelayanan kesahatan dapat dijelaskan melalui beberapa indikator statistik yaitu Angka Harapan Hidup (AHH), Angka kematian bayi dan kematian ibu bersalin. Indikator AHH berdasarkan kategori standar internasional UNDP menyatakan bahwa AHH yang termasuk kategori baik berkisar antara 68-80 tahun. Untuk kondisi AHH di Kabupaten Kediri tahun 2003 mencapai 68,81 tahun, sedangkan di Jawa Timur mencapai 68,80 tahun. Hal ini menunjukkan bahawa AHH di Kabupaten Kediri berada pada kondisi baik dan bahkan lebih tinggi dari jawa Timur. Selain itu angka kematian balita juga mengalami penurunan yaitu 18/1000 menjadi 12/1000 kelahiran hidup dan penurunan angka kematian ibu bersalin dari sebesar 81,13% menjadi sebesar 46,58% per 1000 persalinan. Sedangkan untuk perkembangan pelayanan kesehatan masyarakat di Kabupaten Kediri adalah relatif baik. Kondisi ini tentu didukung oleh keberadaan fasilitas kesehatan dan tenaga kesehatan yang memadai dimana di Kabupaten Kediri terdapat 4 RSU, 36 Puskesmas,d an 80 Puskesmas Pembantu. Sedangkan untuk tenaga kesehatan yang meliputi dokter, pearwat, penilih kesehatan, bidan, ahli gizi, dukun bayi, paramedis, sanitarian pada tahu 2004 adalah sebanyak 1.031 orang dengan kecenderungan meningkat selama 5 athun terakhir adalah sebesar 12,26%.

Namun demikian jika ditelaah lebih lanjut, keberadaan fasilitas tersebut belum sepenuhnya menjamin kesehatan masyarakat dengan baik dan menyeluruh untuk semua lapisan masyarakat. Mengingat bahwa usaha meningkatkan kesehatan masyarakat adalah bukan hanya memberikan pelayanan medis, namun

lebih jauh adalah usaha peningkatan kualitas hidup manusia. Beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasikan pada seputar masalah kesehatan adalah terjadinya tren peningkatan penderita sejumlah penyakit menular seperti HIV/AIDS, TBC, Demam Berdarah, Diare dan Conjungtivitis. Penyakit-penyakit tersebut adalah kategori penyakit yang sebagian besar timbul akibat kebersihan lingkungan, jamban dan MCK, serta pencemaran air dan udara, hal-hal yang notabene sering dialami masyarakat golongan menengah kebawah. Ini menunjukkan adanya jaringan yang kurang tersambung dengan baik antara fasilitas kesehatan, tenaga medis/kesehatan, dan masyarakat pada lapisan tertentu.

Perlindungan anak sangat diperlukan untuk mencegah rusaknya generasi akibat berbagai permasalahan sosial yang muncul dan memang seharusnya ditangani bersama. Dalam kurun waktu 3 tahun terakhir (tahun 2002-2004), usaha penanganan anak jalanan dan anak terlantar oleh pemerintah baru mampu menjangkau 7,70% dari 11.011 anak terlantar dan 8,29% dari 213 anak jalanan yang teridentifikasi.

Hal lain sebagai bagian untuk mempertahankan dan membentuk generasi penerus yang baik adalah mempersiapkan anak-anak dalam kondisi seoptimal mungkin termasuk secara dini meningkatkan gizi melalui program makanan tambahan-anak sekolah (PMT-AS) yang selama ini telah menunjukkan kontinuitas yang menggembirakan.

Dalam bidang peranan wanita juga terlihat kemajuan partisipasi wanita dalam pembangunan yang bisa dilihat dari meningkatnya jumlah wanita dan proporsi gender yang semakin berimbang dalam berbagai posisi strategis di pemerintahan Kabupaten Kediri. Dari segi pendidikan, jumlah wanita yang meyelesaikan pendidikannya hingga tingkat lanjut (SMU) bahkan lebih besar prosentasenya dibandingkan pria, yakni dengan perbandingan berkisar 45 : 55.

Permasalahan kesejahteraan sosial yang ada di Kabupaten Kediri pada tahun 2000-2004 yakni keluarga pra sejahtera sebanyak 58.871 orang (laju penurunan sebesar 3,93%) dan angka sejahtera I sebanyak 134.580 orang (laju penurunan adalah sebesar 8,48%). Angka ini menunjukkan adanya peningkatan kesejahteraan penduduk. Permasalahan sosial lain di Kabupaten Kediri yang lain yakni gelandangan yang jumlahnya meningkat sebesar 0,6%, jumlah narapidana

bertambah sebesar 2,34% per tahun, korban penyalahgunaan Narkotika dan jumlah anak nakal meningkat sebesar lebih dari 100%, wanita rawan sosial ekonomi bertambah sebesar 87,19%.

Penyesuaian tata nilai dan perilaku mutlak diperlukan sebagi akibat dari cepatnya globalisasi dan kemajuan teknologi. Dalam suasana dinamis tersebut, pengembangan kebudayaan diharapkan dapat memberi arah bagi pelestarian identitas daerah yang tidak lepas dari nilai-nilai luhur bangsa. Budaya yang didefinisikan UNESCO sebagai "....semua ciri khusus, spiritual, material, intelektual, atau efektif yang memberi ciri kepada masyarakat atau kelompok manusia" bisa dipandang dalam 3 hal. Pertama, budaya sebagai produk/hasil yang meliputi seni dan warisan budaya. Kedua, budaya sebagai proses, berkaitan dengan *"way of doing"* yakni bagaimana menghasilkan, mengelola, dan memasarkan. Ketiga, budaya sebagai kondisi, yakni faktor untuk mencapai pembangunan yang berkelanjutan. Budaya memberi karakter pada kehidupan kota/wilayah, lansekap, relasi, dan berbagai elemen dalam *urban system*.

e. Prasarana dan Sarana Daerah

Sistem transportasi memiliki peranan penting yakni sebagai penunjang pertumbuhan perekonomia suatu daerah dan sebagai pendukung pengembangan wilayah. Secara umum kendala yang dihadapi oleh sektor transportasi adalah meliputi kapasitas jalan, kondisi, jumlah kuantitas prasarana dan sarana fisik, kelembagaan dan pengaturan, sumber daya manusia, teknologi, pendanaan, manajemen, operasi dan pembinaan. Kondisi ruas jalan di Kabupaten Kediri menunjukkan kondisi yang cukup baik yakni dengan bertambahnya jalan dengan perkerasan aspal sebesar 3,2% dan berkurangnya jalan makadam sebesar 72,00%. Selain itu telah ada penanganan terhadap kerusakan sehingga dapat mengurangi panjang jalan rusak sebanyak 36,7% dari 352,23 km menjadi 413,03 km. Dalam rangka perluasan jangkauan pelayanan di bidang transportasi, terdapat pengembangan jaringan trayek baru yaitu trayek kediri-kras-karangnongko dan trayek Mrican-wonorejo. Sehingga dapat dikatakan bahwa dari segi prasarana atau jaringan transportasi telah dapat memenuhi kebutuhan pergerakan masyarakat Kabupaten Kediri.

Ketersediaan sarana angkutan umum di wilayah perdesaan di Kabupaten Kediri yakni termasuk di daerah-daerah yang memiliki produksi yang potensial diketahui masih terbatas. Sehingga perlu adanya pembangunan sarana angkutan umum perdesaan yang dapat melayani seluruh pelosok wilayah Kabupaten Kediri terutama dapat menjadi penghubung pusat-pusat produksi dengan pasar.

Prasarana lainnya yang dipandang penting untuk mendapatkan perhatian adalah jaringan kelistrikan. Pelayanan listrik di wilayah Kabupaten Kediri dapat dikatakan sudah baik yakni seluruh desa (334) di wilayah Kabupaten Kediri telah mampu dilayani oleh jaringan listrik yang ada. Selain itu jumlah listrik yang dibangkitkan dan terjual selama 5 tahun terakhir. (Tahun 2000-2004) mengalami peningkatan. Jumlah listrik yang dibangkitkan meningkat yakni sebesar 2,10% dan jumlah listrik yang terjual juga meningkat sebesar 3,65%.

Sistem telekomunikasi juga menjadi dalah satu faktor pendukung pembangunan juga sekaligus dapat digunakan sebagai indikator keberhasilan pembangunan. Penggunaan sarana telekomunikasi yang ditunjukkan dengan jumlah pelanggan telepon menurut Sentral Telepon Otomatis (STO) di Kabupaten Kediri selama 3 tahun terakhir ini (Tahun 2002-2004) mengalami peningkatan sebesar 40,80%, dengan jumlah terbesar pelanggan telepon dari STO Kediri. Namun ketersediaan jaringan telekomuniasi di Kabupaten Kediri belum tersebar secara merata, sebagian besar tersedia di jalur jalan besar dan daerah perkotaan seperti Kota Pare dan belum mampu menjangkau hingga pelosok serta daerah produksi pertanian yang penting, termasuk yang paling minim di Kecamatan Kujang. Adapun demi kelancaran komunikasi guna menunjang pertumbuhan ekonomi di wilayah Kabupaten Kediri perlu adanya peningkatan jumlah prasarana dan sarana telekomunikasi, yang mana dapat menjangkau dan melayani kebutuhan telekomunikasi masyarakat sampai ke daerah pelosok.

Selanjutnya untuk perkembangan pelayanan prasarana air bersih adalah dapat dilihat dari jumlah produksi air minum yang disalurkan di Kabupaten Kediri, dimana selama 5 tahun terakhir (dalam ribu m^3) terlihat mengalami peningkatan sebesar 23,62%. Sedangkan jumlah pelanggan air minum di Kabupaten kediri dari tahun 1999-2004 mengalami peningkatan sebesar 5,31% dengan jumlah pelanggan tersbesar di Kecamatan Pare. Secara keseluruhan angka pelayanan

kebutuhan air bersih masih berada pada kisaran 55% sehingga masih lebih rendah bila dibandingkan dengan standar minimal PU yakni sebesar 60%. Penyediaan air bersih di wilayah Kabupaten Kediri dapat dikatakan sudah cukup baik terlihat dari pelayanan air yang telah menjangkau daerah-daerah rawan air seperti pada Desa Ngatrep, Ngancar, tarokan, Bulusari, Kaliboto, Pamongan, Jago, Blimbing, Ponggok dan Puncu.

Jika pada bagian sebelumnya telah dibahas kondisi sejumlah prasarana daerah yang penting, selanjutnya akan dibahas pula mengenai kondisi sarana daerah meliputi kondisi permukiman masyarakat dan fasilitas pendukungnya meliputi fasilitas pendidikan, kesehatan, serta perdagangan dan jasa.

Jenis perumahan yang ada di Kabupaten Kediri adalah jenis perumahan kampung dengan tingkat kepadatan penduduk agak tinggi dan memiliki kapling perumahan yang luas. Umumnya kondisi kampung minim prasarana, kurang ruang terbuka hijau bahkan terkadang terkesan kumuh dan rawan bencana. Permukiman lain berupa kawasan perumahan BTN yakni perumahan yang terencana dengan baik. Perumahan BTN tersebut terdiri dari Pondok Sukorejo Indah, Perum Jenggolo Indah, Perum Doko Permai di Kecamatan Gampengrejo dan masih banyak lagi.

Oleh karena itu pendekatan penyelesaian masalah penyediaan perumahan masyarakat berpenghasilan rendah dan rumah belum layak huni diantaranya berupa pemberian dana melalui program/proyek P2LDT. Pada tahun 2002, program ini diberikan kepada 5 kecamatan yang terdiri dari 10 desa. Namun, penyediaan permukiman yang layak dan murah bagi masyarakat dirasa masih belum merata pelaksanaannya.

Fasilitas pendidikan dasar di Kabupaten Kediri telah memadai bahkan melebihi standar yang diperlukan. Selama 5 tahun terakhir fasilitas gedung TK, SLTP dan SLTA mengalami pertumbuhan masing-masing sebesar 3,82%, 1,09% dan 9,09%. Dilhat dari segi jumlah sarana pendidikan tingkat lanjut masih mengalami kekurangan utamanya sarana pendidikan SMU.

Ketesediaan fasilitas perdagangan Kabupaten Kediri telah memenuhi standar kebutuhan dan keberadaannya telah tersebar merata di seluruh wilayah

Kabupaten Kediri. Pada tahun 2005, terdapat 49 pasar, 59 pertokoan, 2 swalayan, 17 pasar hewan, 6 hotel dan 285 rumah makan dan restoran.

Pelayanan fasilitas kesehatan di Kabupaten Kediri dapat dikatakan telah memadai. Pada tahun 2005 terdapat 4 Rumah Sakit Umum (termasuk 1 RSUD Swadana di Pare), 33 RS bersalin, 36 puskesmas, 80 puskesmas pembantu, dan 35 puskesmas keliling.

Kebijakan pengembangan prasarana dan sarana daerah banyak dipengaruhi oleh kebijakan penataan ruang dimana untuk Kabupaten Kediri sebagaimana disebutkan dalam RTRW Kabupaten Kediri Tahun 2003-2010 dibagi menjadi 7 SSWP yakni :

1) SSWP A terdiri dari Kecamatan Grogol, Tarokan dan Banyakan dengan pusat di Kecamatan Grogol. Kegiatan yang akan dikembangkan di wilayah ini antara lain pendidikan, industri kecil/menengah, perdagangan dan pertanian.
2) SSWP terdiri dari Kecamatan Ngadiluwih, Mojo, Kras, Kandat dan Ringinrejo dengan pusat di Kecamatan Ngadiluwih. Kegiatan yang dikembangkan di wilayah ini antara lain pertanian, perdagangan, pendidikan, pariwisata dan industri kecil/menengah.
3) SSWP C terdiri dari Kecamatan Ngancar dan Wates dengan pusat di Kecamatan Wates. Kegiatan yang akan dikembangkan di wilayah ini adalah pertanian, perhubungan, perdagangan, industri kecil dan pariwisata.
4) SSWP D terdiri dari Kecamatan Gampengrejo, Gurah, Pagu dan Plosoklaten dengan pusat di Kecamatan Gampengrejo. Kegiatan yang akan dikembangkan di wilayah ini antara lain perdagangan, industri, pendidikan, pusat pemerintahan, pemasaran/jasa, pertanian dan pariwisata.
5) SSWP E terdiri dari Kecamatan Pare, Puncu, kepung, dan Kandangan yang berpusat di Kecamatan Pare. Kegiatan yang akan dikembangkan di wilayah ini antara lain pertanian, industri kecil, perdagangan, pariwisata, perhubungan dan pendidikan.
6) SSWP F yang terdiri dari Kecamatan Papar, Plemahan, Kunjang dan Purwoasri berpusat di Kecamatan Papar debgab kegiatan yang dikembangkan yakni pertanian, perdagangan, pertambangan dan idustri.

7) SSWP G terdiri dari Kecamatan Semen yang menuju perbatasan Kota Kediri, dengan pengembangan kegiatan wilayah yakni perdagangan, industri kecil, pariwisata dan pertanian.

Rencana sistem perkotaan di Kabupaten Kediri adalah Kecamatan Gampengrejo dan Pare yang merupakan pusat pemerintahan Kabupaten Kediri direncanakan menjadi kota orde I, adapun Kecamatan Grogol, Ngadiluwih dan Gurah direncanakan menjadi kota orde II, sedangkan kota orde III, IV, dan V adalah semua kota yang berfungsi sebagai Kecamatan selain yang disebutkan diatas.

Pengembangan sistem kota-kota pusat pertumbuhan wilayah diharapkan dapat memberi fungsi pelayanan pada wilayah *hinterland*-nya dalam rangka peningkatan pertumbuhan dan penyebaran kegiatan ekonomi. Selain itu dalam perumusan sistem kota-kota diharapkan dapat memperlihatkan fungsi kota, keterkaitan kota dan keterkaitan kota dengan kawasan.

Pengadaan dan pengelolaan infrastruktur yang dikembangkan di masa mendatang merupakan sebuah sistem pengelolaan terpadu dan diorientasikan untuk menjamin kepentingan publik. Perlu adanya keterlibatan tiga stakeholders utama Kabupaten kediri yaitu pemerintah, masyarakat dan swasta yang turut terlibat dalam penyelenggaraan, pemeliharaan, dan pengembangan infrastruktur di Kabupaten Kediri.

f. Pemerintahan Umum

Penilaian kinerja pelaksanaan otonomi daerah dilakukan untuk mengetahui bagaimana kondisi birokrasi pada suatu daerah. Model birokrasi yang panjang dan berbelit *(red-tape bureaucracy)* bisa berdampak pada timbulnya ekonomi biaya tinggi, terjadinya penyalahgunaan wewenang, praktek KKN dan perlakuan diskriminatif. Sejauh ini kondisi birokrasi di Kabupaten Kediri berdasarkan propeda tengah mengalami permasalahan tersebut diatas yakni terlalu banyak prosedur, hirarki panjang, syarat yang memberatkan dan ketidakpastian alur.

Kondisi ini dapat menjadi ancaman dalam masa mendatang, dimana investor banyak yang masuk untuk menanamkan modal, pembangunan pesat dilakukan bilaman tidak mendapatkan dukungan dari aspek perijinan dan birokrasi sederhana dan mudah maka kesempatan-kesempatan yang mendukung kemajuan

pembangunan perekonomian Kabupaten Kediri akan lewat begitu saja. Terkait dengan permasalahan diatas, maka sangat diperlukan adanya perubahan terhadap sistem birokrasi dalam pemerintahan Kabupaten Kediri, sehingga menjadi lebih sistematis dan terpadu yang disertai dengan standarisasi sistem prosedur dan koordinasi antar instansi untuk meningkatkan pelayanan publik.

Permasalahan klasik lainnya adalah masih kurangnya profesionalisme dan kualitas SDM aparatur pemerintah dalam menjalankan fungsi pelayanan pada masyarakat. Jumlah aparatur pemerintahan tahun 2004 sebanyak 13.381 orang, laju peningkatan dari tahun 2000-2004 sebesar 50,09%. Jumlah aparat berdasarkan pendidikan terbesar adalah SMU sebanyak 4.465 (33,37% dari total aparat) S-1 sebanyak 3.933 atau 29,39% dari total aparat. Jumlah PNS lulusan SD sebanyak 513 orang, SLTP sebanyak 430 orang, SLTA sebanyak 4.465 orang, D-3 sebanyak 877 orang, S-1 sebanyak 3.933, S-2 sebanyak 187 orang. Laju peningkatan PNS berdasarkan pendidikan tersebut masing-masing adalah untuk yang berpendidikan SD (6,63%), SMP (5,64%), SMU (48,26%), D-3 (-4,25%), S-1 (18,18%), S-2 (21,65%). Perbandingan antara jumlah aparat pendidikan tinggi (diatas SMU) dengan pendidikan SMU kebawah sebesar 60 : 40, angka tersebut sudah sesuai mencukupi, sehingga untuk masa mendatang kondisi ini perlu dipertahankan terkait dengan tuntutan masyarakat akan sumber daya aparatur yang cerdas dan mampu memberikan contoh yang baik bagi masyarakat umum. Adapun upayan yang telah dilakukan dan akan terus dilakukan untuk emningkatkan kinerja aparatur negara adalah dengan melalui diklat struktural dan fungsional.

Masih banyaknya kualifikasi teknis aparatur negara yang belum memenuhi syarat serta tingkat disiplin yang masih fluktuatif merupakan kendala utama dalam upaya peningkatan pelayanan publik dan efisiensi birokrasi pemerintahan di Kabupaten Kediri. Dalam hal ini otonomi daerah merupakan peluang bagi terjadinya perubahan kondisi aparatur pemerintahan Kabupaten Kediri untuk menjadi lebih efisien dan profesional karena pada masa mendatang pemerintah akan menghadapi gelombang perubahan yang bersalah dari tekanan eksternal (globalisasi), dan dari internal masyarakat (tuntutan masyarakat cerdas).

Kompleksitas permasalahan dalam penyelenggaraan otonomi daerah perlu mendapatkan perhatian mendasar dengan partisipasi masyarakat menjadi tema pokok dalam penyelenggaraan pemerintahan. Tingkat partisipasi yang rendah dalam pemerintahan akan mengurangi efektifitas kinerja aparatur dalam menghasilkan kebijakan pembangunan yang tepat. Kesiapan aparatur pemerintahan daerah dalam mengantisipasi proses demokratisasi ini perlu dicermati agar mampu memberikan pelayanan yang dapat mewujudkan pelaksanaan prinsip-prinsip *good governance* meliputi transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Globalisasi juga membawa perubahan mendasar pada sistem dan mekanisme pemerintahan dimana revolusi teknologi informatika (TI) seyogyanya bisa diarahkan pada bentuk manajemen *e-governance, e-procurement, e-bisnis, dan cyber law* untuk memberikan pelayanan publik yang lebih cepat, baik, dan murah untuk menunjang penerapan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik.

2. Gambaran Umum Pemerintah Kabupaten Kediri

a. Visi dan Misi

1). Visi Kabupaten Kediri tahun 2006-2010

Berdasarkan kondisi umum Kabupaten Kediri saat ini dan tantangan yang dihadapi di masa mendatang, maka Visi Pembangunan Kabupaten Kediri tahun 2006-2010 dapat dirumuskan sebagai berikut :

"Terwujudnya masyarakat Kabupaten Kediri yang beriman dan betaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, damai dan sejahtera, berbasis pertaniasn didukung perdagangan dan perindustrian serta penyelenggaraan pemerintahan daerah yang profesional "

Visi tersebut mengandung makna bahwa dalam 5 (tahun) mendatang diharapkan Kabupaten Kediri akan menjadi wilayah dimana masyarakat menjunjung tinggi harkat dan martabatnya sebagai individu maupun sebagai bagian dari komunitas yang lebih luas dengan landasan nilai-nilai keagamaan, moral, dan budaya luhur bangsa dan mewujudkan iklim yang aman dan kondusif dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, sebagai modal untuk mencapai penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, pemberdayaan potensi lokal secara lestari, dan peningkatan kualitas kehidupan masyarakat menuju Kabupaten Kediri yang sejahtera lahir dan batin dengan dukungan

penyelenggaraan pemerintah daerah yang kuat, bersih, berkualitas, dan mampu memberikan pelayanan sebaik-baiknya bagi seluruh lapisan masyarakatnya.

2). Misi Kabupaten Kediri tahun 2006-2010

Dalam mewujudkan visi pembangunan Kabupaten Kediri tersebut ditempuh melalui 6 (enam) misi pembangunan Kabupaten Kediri yang meliputi :

1) Melaksanakan/mengamalkan ajaran agama dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara sebagai wujud peningkatan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan yang Maha Esa
2) Mengembangkan kehidupan bermasyarakat untuk terwujudnya tatanan masyarakat yang taat kepada peraturan perundang-undangan dalam rangka meningkatkan kehidupan masyarakat yang aman, tertib, tenteram, dan dami serta meningkatkan persatuan dan kesatuan dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia
3) Terwujudnya peningkatan kualitas kehidupan masyarakat yang ditandai terpenuhinya kebutuhan pangan, sandang, papan, kesehatan, pendidikan, dan lapangan kerja
4) Mengembangkan industri dan perdagangan berbasis pertanian dan berorientasi pada mekanisme apsar
5) Pemberdayaan industri dan perdagangan berbasis pertanian dan berorientasi pada mekanisme pasar
6) Pemberdayaan ekonomi kerakyatan, khususnya UMKM (Usaha Menengah, Kecil dan Mikro) yang berdaya saing tinggi
7) Meningkatkan kemajuan dan kemandirian melalui penyelenggaran otonomi daerah yang bertanggung jawab didukung penyelenggaraan pemerintah yang profesional.

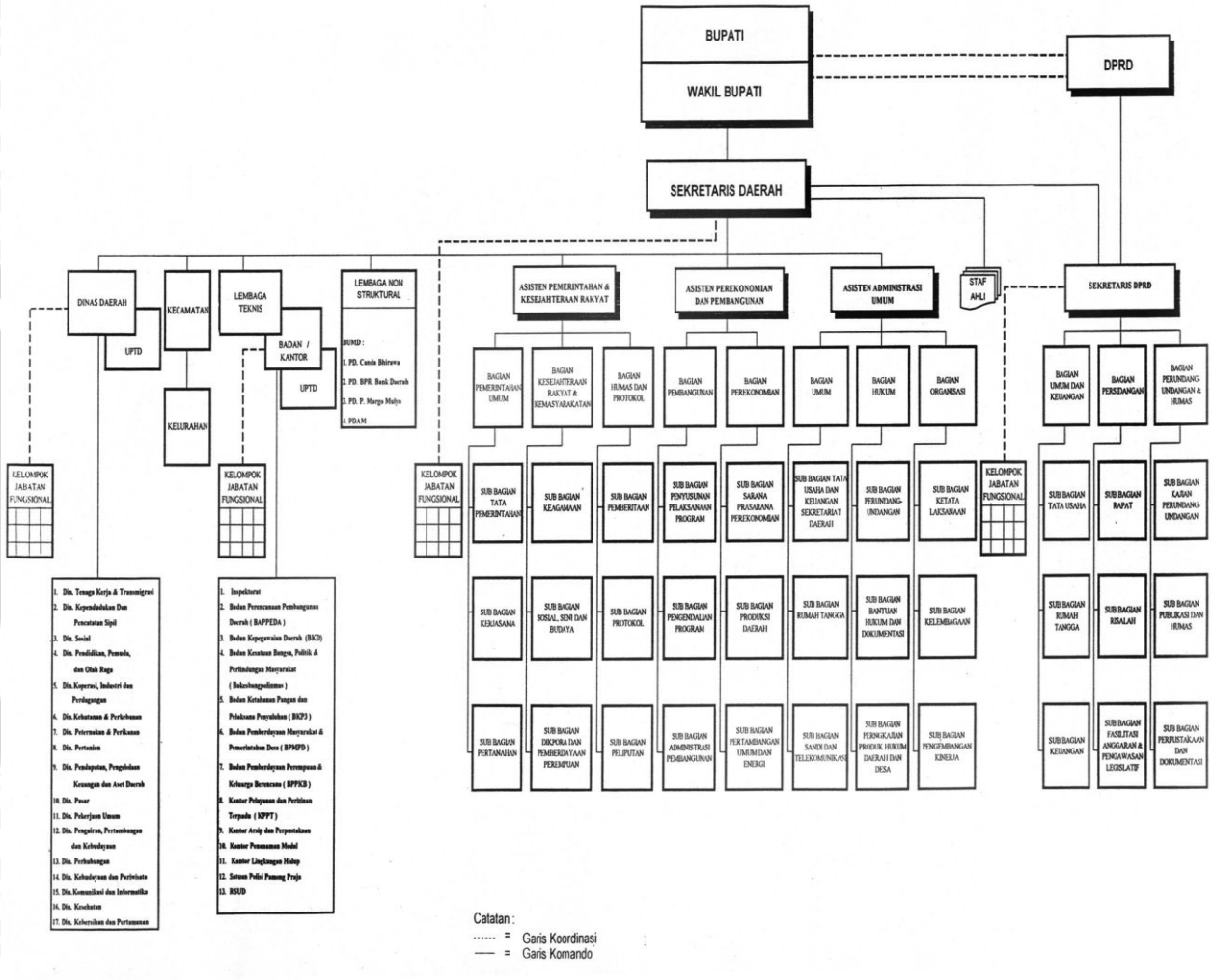
b. Struktur organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri

Dalam menyelenggarakan pemerintahan, setiap daerah pasti memiliki struktur organisasi pemerintahan yang gunanya adalah untuk mempermudah dan memperlancar garis koordinasi dan garis komando antar institusi maupun antar jabatan untuk pencapaian tujuan bersama organisasi pemerintahan. Struktur organisasi pemerintahan setiap daerah akan berbeda-beda karena hal tersebut merupakan sebuah implikasi dari kondisi daerah yang berbeda-beda dan juga

keperluan akan pemenuhan kebutuhan setiap daerah yang berbeda-beda pula, tak terkecuali di Pemerintah kabupaten Kediri yang merupakan lokasi dan situs penelitian ini. Berikut merupakan struktur organisasi yang ada di Pemerintah Kabupaten Kediri.

Gambar 7

Struktur organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri



Berdasarkan struktur organisasi pemerintah Kabupaten Kediri diatas bisa disimpulkan Kepala daerah diisi oleh seorang Bupati yang didampingi oleh seorang Wakil Bupati selanjutnya dalam menjalankan kinerja pemerintahan Bupati dan Wakil Bupati tersebut dibantu para jajarannya yang terdiri sebagai berikut : seorang Sekretaris daerah yang membawahi sekretariat daerah yang terdiri dari 3 Assisten yang membawahi 8 bagian (beserta kelompok jabatan fungsional), selain itu juga ada 17 dinas daerah (beserta UPTD dan kelompok

jabatan fungsional), juga terdapat 13 badan/kantor (beserta UPTD dan kelompok jabatan fungsional), selain itu juga ada institusi dari kecamatan dan kelurahan, lembaga teknis dan lembaga non struktural serta staf ahli yang kesemuanya itu berada di garis komando Bupati untuk membantu Bupati menjalankan kinerja pemerintahan, sedangkan secara legislatif Bupati beserta jajarannya akan berkoordinasi dengan DPRD yang terdiri dari Sekretariat DPRD yang terdiri dari 3 bagian (beserta kelompok jabatan fungsional) sesuai dengan garis koordinasi.

Dengan berjalan seiring waktu pada penelitian ini untuk mengungkap kapasitas kepemimpinan dari seorang Bupati dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah yang didasarkan pada struktur organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri dan juga tupoksi dari setiap instansi yang ada maka peneliti memilih lokasi dan situs penelitian di Sekretariat daerah utamanya di Bagian Pemerintahan Umum dan Bagian Pembangunan, yang didukung di Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan (Bina Sosial) dan Bagian Organisasi serta juga di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kediri. Instansi-instansi tersebut diharapkan membantu peneliti untuk menjawab setiap perumusan masalah dan menjabarkan fokus penelitian yang ada.

Berikut ini merupakan pemaparan terkait dengan susunan organisasi dan tupoksi situs penelitian ini yang terdiri dari 2 situs utama penelitian yaitu di Bagian Pemerintahan Umum dan Bagian Pembangunan , serta 3 situs pendukung yaitu di Bagian Kesra dan Kemasyarakatan, bagian Organisasi dan Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kediri.

Dalam penelitian ini, peneliti mencoba mengungkapkan kapasitas kepemimpinan Bupati dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan melalui 2 situs utama yakni Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri dan Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri. Berikut ini merupakan pemaparan terkait dengan susunan organisasi dan tupoksinya:

1). Bagian Pemerintahan Umum Pemkab Kediri

Berdasarkan Peraturan Bupati Kediri Nomor 8 Tahun 2008 tentang organisasi dan tata kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD. Susunan organisasi Bagian Pemerintahan Umum terdiri dari :

a. Sub Bagian Tata Pemerintahan

b. Sub Bagian kerjasama

c. Sub Bagian Pertanahan

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 34 Tahun 2008 tentang penjabaran Tugas dan Fungsi Sekretariat daerah dan Sekretariat DPRD. Bagian Pemerintahan Umum dipimpin oleh seorang Kepala Bagian pemerintahan umum yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan dan petunjuk teknis, pembinaan, sosialisasi, bimbingan, konsultasi, supervisi, koordinasi, observasi, pengkajian, monitoring, dan evaluasi penyelenggaraan pemerintahan umum, otonomi daerah, kerjasama daerah, pemerintahan kecamatan, pemerintahan kelurahan, dan administrasi pertanahan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud diatas, Kepala Bagian pemerintahan Umum menyelenggarakan fungsi :

a. Penyiapan penyusunan kebijakan, petunjuk teknis, dan pembinaan penyelenggaraan pemerintahan umum, otonomi daerah, kerjasama daerah, pemerintahan kecamatan, pemerintahan kelurahan dan administrasi pertanahan.

b. Pelaksanaan sosialisasi, bimbingan, konsultasi, fasilitasi, dan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan umum, otonomi daerah, kerjasama daerah, pemerintahan kecamatan, pemerintahan kelurahan dan administrasi pertanahan.

c. Pengelolaan data, observasi, dan pengkajian penyelenggaraan pemerintahan umum, otonomi daerah, kerjasama daerah, pemerintahan kecamatan, pemerintahan kelurahan, dan administrasi pertanahan.

d. Pelaksanaan supervisi, monitoring, evaluasi dan penyusunan pelaporan penyelenggaraan pemerintahan umum, otonomi daerah, kerjasama daerah, pemerintahan kecamatan, pemerintahan kelurahan, dan administrasi pertanahan, penyiapan penyusunan kebijakan penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah skala kabupaten.

e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Asisten pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat sesuai dengan peraturan perundang-undangan

2). Bagian Pembangunan Pemkab Kediri

Berdasarkan Peraturan Bupati Kediri Nomor 8 Tahun 2008 tentang organisasi dan tata kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD. Susunan organisasi Bagian Pembangunan terdiri dari :

a. Sub Bagian Penyusunan pelaksanaan Program

b. Sub Bagian Pengendalian Program

c. Sub Bagian Administrasi Pembangunan

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 34 Tahun 2008 tentang penjabaran Tugas dan Fungsi Sekretariat daerah dan Sekretariat DPRD. Bagian Pembangunan dipimpin oleh seorang Kepala Bagian pembangunan yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan pedoman, petunjuk pembinaan, pengendalian dan evaluasi administrasi pembangunan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud diatas, Kepala Bagian pembangunan menyelenggarakan fungsi :

a. Pelaksanaan perumusan kebijakan pembangunan

b. Penyusunan perencanaan program pembangunan

c.Pengumpulan bahan penyusunan pedoman pelaksanaan program tahunan pembangunan daerah

d. Pengendalian administrasi pembangunan yang dibiayai APBD Kabupaten Kediri, bantuan pembangunan dan dana pembangunan lainnya

e. Pengumpulan bahan dan pengelola dana pelaksanaan pembangunan yang dibiayai dari APBD Kabupaten, dari daerah propinsi, pemerintah pusat dan bantuan pihak ke-3

f. Penganalisaan dan evaluasi serta penyusunan laporan pembangunan

g. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan bidang Pembangunan

h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Asisten Perekonomian dan Pembangunan sesuai dengan peratutan perundang-undangan.

Dalam penelitian ini, peneliti juga melakukan pengamatan dan penelitian di 3 situs pendukung yang diharapkan mampu memberikan jawaban pendukung dari situs utama dalam kaitannya dengan kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah. 3 situs pendukung tersebut yakni Bagian Kesra dan Kemasyarakatan Pemkab Kediri, Bagian Organisasi Pemkab Kediri, dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kediri. Untuk itu, berikut ini merupakan pemaparan terkait dengan susunan organisasi dan tupoksinya:

1). Bagian Kesra dan Kemasyarakatan Pemkab Kediri

Berdasarkan Peraturan Bupati Kediri Nomor 8 Tahun 2008 tentang organisasi dan tata kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD. Susunan organisasi Bagian Kesra dan Kemasyarakatan terdiri dari :

a. Sub Bagian Keagamaan

b. Sub Bagian Sosial, Seni dan Budaya

c. Sub Bagian Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga serta Pemberdayaan Perempuan

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 34 Tahun 2008 tentang penjabaran Tugas dan Fungsi Sekretariat daerah dan Sekretariat DPRD. Bagian Kesra dan Kemasyarakatan dipimpin oleh seorang Kepala Bagian Kesra dan Kemasyarakatn yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis pembinaan di bidang pendidikan, pemuda, olahraga, pemberdayaan perempuan, keagamaan, sosial, seni dan budaya.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud diatas, Kepala Bagian Kesra dan Kemasyarakatan menyelenggarakan fungsi :

a. Pelaksanaan perumusan kebijakan Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan

b. Penyusunan perencanaan program Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan

c. Penyusun, penyiapan bahan/materi kebijakan teknis sesuai lingkup tugas dan fungsi satuan kerja

d. Pengoordinasian pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah sesuai tugas dan fungsinya

e. Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan teknis sesuai tugas dan fungsinya

f. Pelaksanaan urusan pemerintahan dan pelayanan umum sesuai dengan lingkup tugas satuan kerja

g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan pleh Sekretaris daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya

h. Pembinaan dan pelakasanaan tugas pokok sesuai dengan lingkup satuan kerja

i. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan bidang kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan

j. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Asisten Pemerintahan dan Kesejateraan rakyat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

2) Bagian Organisasi Pemkab Kediri

Berdasarkan Peraturan Bupati Kediri Nomor 8 Tahun 2008 tentang organisasi dan tata kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD. Susunan organisasi Bagian Organisasi terdiri dari :

a. Sub Bagian Ketatalaksanaan

b. Sub Bagian Kelembagaan

c. Sub Bagian Pengembangan Kinerja

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 34 Tahun 2008 tentang penjabaran Tugas dan Fungsi Sekretariat daerah dan Sekretariat DPRD. Bagian Organisasi dipimpin oleh seorang Kepala Bagian organisasi yang mempunyai tugas melaksanakan pedoman umum dan teknis, kebijakan pembentukan, tata laksana, pengembangan kapasitas, penerapan dan pengendalian, penyediaan dan pengelolaan data base, monitoring, serta pedoman umum analisa jabatan perangkat daerah.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud diatas, Kepala Bagian organisasi menyelenggarakan fungsi :

a. Pelaksanaan perumusan kebijakan bidang organisasi

b. Penyusunan perencanaan program bidang organisasi

c. Pelaksanaan penyusunan kelembagaan dan analisa jabatan

d. Pelaksanaan penyusunan pengembangan kinerja

e. Pelaksanaan penyusunan ketatalaksanaan

f. Pelayanan administrasi kepegawaian lingkup sekretariat daerah

g. Perumusan pembinaan pendayagunaan aparatur negara

h. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan bidang organisasi.

i. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Asisten Administrasi Umum sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

3). Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

Berdasarkan Peraturan Bupati Kediri Nomor 27 Tahun 2008 tentang organisasi dan tata kerja Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kediri. Susunan organisasi Bagian Pembangunan terdiri dari :

a. Kepala
b. Sekretaris
c. Sub Bagian Program
d. Sub Bagian Keuangan
e. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
f. Bidang Prasarana wilayah
g. Sub Bidang Infrastuktur
h. Sub Bidang Tata Ruang dan Lingkungan Hidup
i. Bidang Sosial Budaya
j. Sub Bidang Kesejateraan Sosial
k. Sub Bidang Pendidikan, Pemerintahan, Seni dan Budaya
l. Bidang Ekonomi
m. Sub Bidang Dunia Usaha
n. Sub Bidang Pertanian
o. Bidang Penelitian
p. Sub Bidang Penelitian dan Pengembangan
q. Sub Bidang Statistik dan Pelaporan
r. Bidang Kemasyarakatan
s. Sub Bidang Penanggulangan Kemiskinan
t. Sub Bidang Pemberdayaan Masyarakat

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 53 Tahun 2008 tentang penjabaran Tugas dan Fungsi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah. Bappeda dipimpin oleh seorang Kepala bappeda yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang perencanaan pembangunan daerah

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud diatas, Kepala Bappeda menyelenggarakan fungsi :

a. Perumusan kebijakan teknis perencanaan pembangunan
b. Pengoordinasian penyusunan perencanaan pembangunan
c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang perencanaan pembangunan daerah
d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

c. Keadaan Umum Pegawai di Pemerintah Kabupaten Kediri

Sumber daya Manusia merupakan salah satu unsur penting dalam menjalankan kinerja pemerintahan, yang biasanya dalam organisasi pemerintahan sumber daya manusia lebih dikenal dengan nama pegawai. Dalam hal ini jikalau pemerintahan tanpa adanya sumber daya manusia maka kinerja tidak akan berjalan optimal dan maksimal, karena pada intinya hanya manusialah yang memegang peranan penting dari menggerakkan dan mengoperasionalkan organisasi dalam rangka pendayagunaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Walaupun secara keseluruhan tidak hanya manusia saja yang merupakan unsur untuk mencapai tujuan organisasi, masih ada juga sarana prasarana maupun finansial (keuangan) yang merupakan unsur untuk terciptanya tujuan bersama tetapi secara garis besar dibutuhkanlah sumber daya manusia untuk mengelola dengan baik sarana prasarana dan finansial yang ada maupun unsur-unsur pendukung lain guna terciptanya tujuan organisasi.

Guna mengoptimalkan segala potensi sumber daya manusia yang terdapat pada organisasi perlu diadakannya pengaturan dan pengarahan sumber daya pada pos pos yang tepat sesuai dengan potensi masing masing personil. Hal ini tentunya merupakan kewenangan dari pemimpin maupun instansi tertentu suatu organisasi untuk mengisi dan menempatkan suatu individu yang sesuai dengan tuntutan, kebutuhan dan potensi masing masing. Apa yang telah disebutkan diatas, tentunya berkaitan dengan apa yang menjadi modal awal dari setiap pegawai. Tersedianya data awal dari akan keadaan perlu diketahui dengan tepat. Hal ini dikarenakan keadaan awal suatu individu dapat dijadikan sebagai landasan dalam penentuan dan pamanfaatan pegawai selanjutnya.

Selanjutnya guna memaparkan keadaan umum pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kediri secara keseluruhan yang mencakup hal hal antara lain yaitu: jumlah pegawai dan golongan pegawai, maka untuk mengetahui hal-hal tersebut diatas berikut merupakan pemaparannya melalui tabel jumlah pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Kediri, dirinci menurut Unit Kerja dan Golongan Pegawai 2008 sebagai berikut :

Tabel 4

Jumlah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Kediri, dirinci menurut Unit Kerja dan Golongan Pegawai.

U nit Kerja	Gol. I	Gol. II	Gol. III	Gol. IV	Jumlah
B A D A N					
1. Bappeda	1	5	30	2	38
2. Bakesbalingmas	-	6	24	4	34
3. B P M D	-	10	37	6	53
4. Bawasda	1	5	27	4	37
5. BKD	-	7	27	2	36
6. BIPP-KP	-	9	126	9	144
Sub jumlah	**2**	**42**	**271**	**27**	**342**
D I N A S					
1. Dinas Capilduk	-	10	18	5	33
2. Dinas Hutbungling	2	7	56	4	69
3. Dinas Infokom	-	6	63	5	74
4. Dinas Kehewanan	-	17	70	4	91
5. Dinas kesehatan	2	434	754	34	1224
6. Dinas Kimpraswil	51	92	81	3	227
7. Dinas Pemasaran	-	3	44	9	56
8. Dinas Pendapatan	15	86	69	5	175
9. Dinas Pendidikan	52	1175	3468	4829	9524
U nit Kerja	**Gol. I**	**Gol. II**	**Gol. III**	**Gol. IV**	**Jumlah**
10. Dinas Pengairan	109	83	51	3	246
11. Dinas Perhubungan	3	15	43	4	65
12. Dinas Pertania TP	-	12	46	5	63
13. Dinas Tenaga Kerja	-	5	26	5	36
14. Dinkesos	1	6	22	4	33
Sub jumlah	**235**	**1951**	**4811**	**4919**	**11916**

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

K A N T O R					
1. Kantor Arsip	-	1	11	2	14
2. Kantor Parsenibud	-	10	11	1	22
3. Kantor Satpol PP	8	28	18	1	55
4. Kec. Badas	1	6	9	-	16
5. Kec. Banyakan	-	4	13	-	17
6. Kec. Gempengrejo	1	2	23	1	27
7. Kec. Grogol	-	8	8	1	17
8. Kec. Gurah	-	3	21	-	24
9. Kec. Kandangan	-	6	13	-	19
10. Kec. Kandat	-	1	15	-	16
11. Kec. Kayenkidul	-	6	11	-	17
12. Kec. Kepung	1	2	15	-	18
13. Kec. Kras	-	4	13	1	18
14. Kec. Kunjang	1	4	17	-	22
15. Kec. Mojo	-	7	15	-	22
16. Kec. Ngadiluwih	-	6	15	1	22
17. Kec. Ngancar	-	7	11	-	18
18. Kec. Pagu	-	4	15	1	20
19. Kec. Papar	-	4	20	-	24
20. Kec. Pare	1	3	14	1	19
U nit Kerja	**Gol. I**	**Gol. II**	**Gol. III**	**Gol. IV**	**Jumlah**
21. Kec. Plemahan	1	6	17	1	25
22. Kec. Plosokaten	-	5	13	1	19
23. Kec. Puncu	-	5	9	-	14
24. Kec. Purwoasri	-	3	16	-	19
25. Kec. Ringinrejo	-	2	15	-	17
26. Kec. Semen	-	10	16	-	26
27. Kec. Tarokan	-	4	16	-	20
28. Kec. Wates	-	7	13	1	21

29. Kelurahan Pare	-	-	6	-	6
30. Korcam Grogol	-	3	7	1	11
31. Korcam Ngadiluwih	-	-	9	1	10
32. Korcam Papar	-	-	4	1	5
33. Korcam Pare	-	1	4	2	7
34. KPPT	-	2	16	-	18
35. KPU	-	1	12	1	14
Sub jumlah	**14**	**165**	**461**	**19**	**659**
SEKRETARIAT					
1. Asisten Adm.	-	-	-	1	1
2. Asisten Eko. & Pemb.	-	-	-	1	1
3. Asisten Tata Praja	-	-	-	1	1
4. Bagian Bina Sosial	4	20	37	1	62
5. Bagian Hukum	-	3	12	-	15
6. Bagian Humas & AP	1	6	17	-	24
7. Bagian Keuangan	-	9	23	2	34
8. Bagian Organisasi	-	2	10	1	13
9. Bagian Pembangunan	-	6	16	-	22
10. Bagian Pemerintahan	1	-	9	1	11
U nit Kerja	**Gol. I**	**Gol. II**	**Gol. III**	**Gol. IV**	**Jumlah**
11. Bagian Perekononian	-	3	12	2	17
12. Bagian Perlengkapan	-	6	10	-	16
13. Bagian Umum	22	56	34	1	113
Sub jumlah	**28**	**111**	**180**	**11**	**330**
BUMD					
1. PD BPR Bank Pasar	-	-	-	1	1
2. PD Canda Birawa	-	-	-	1	1
3. PD Perkebunan Margomulyo	-	-	1	-	1

4. PDAM	-	-	-	1	1
Sub jumlah	**-**	**-**	**1**	**3**	**4**
LAIN-LAIN					
1. RSUD Pare	15	191	189	26	421
2. Sekretariat DPRD	4	10	19	3	36
Sub jumlah	**19**	**201**	**208**	**29**	**457**
TOTAL PEGAWAI	**298**	**2470**	**5932**	**5008**	**13708**

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri dalam Kabupaten kediri Dalam Angka tahun 2009

Berdasarkan tabel diatas total pegawai yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kediri ada 13.708 orang yang terdiri dari golongan I berjumlah 298 orang, golongan II berjumlah 2470 orang, golongan III berjumlah 5932 orang dan golongan IV berjumlah 5008 orang. Secara garis besar pegawai dari golongan III lebih banyak daripada yang lain sedangkan dari golongan I paling sedkit dari golongan yang lain. Sedangkan untuk unit kerja dinas total pegawainya berjumlah 342 orang, Dinas-dinas berjumlah 11.916 orang, kantor-kantor berjumlah 659 orang, sekretariat berjumlah 330 orang, BUMD berjumlah 4 orang dan lain-lain (RSUD Pare dan Sekretariat DPRD) berjumlah 457 orang dan dari data tersebut menunjukkan pegawai yang ada di unit kerja dinas-dinas lebih banyak karena dinas-dinas merupakan unit kerja yang lebih bersifat teknis sedangkan BUMD merupakan unit kerja paling sedikit.

B. Penyajian Data Fokus Penelitian

1. Kapasitas Kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah di Kabupaten Kediri.

a. Kepemimpinan yang Visionary, Kemampuan pemimpin yang mencakup visi, misi dan strategis kedepan (secara berjangka).

Keberhasilan manajemen pemerintahan dan pembangunan di suatu daerah tidak akan terlepas oleh adanya kapasitas/kemampuan pemimpin daerah dalam

mengelola segala sumber daya saing daerah untuk mewujudkan tujuan-tujuan bersama, tujuan-tujuan bersama tersebut biasanya tercantum dalam sebuah visi-misi dan strategis maupun kebijakan-kebijakan yang menjadi arahan kinerja di suatu pemerintahan daerah.

Kapasitas kepemimpinan diharuskan mampu mengelola manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah melalui pengelolaan dalam visi-misi dam strategis-strategis ke depan yang nantinya ditelurkan melalui sebuah kebijakan-kebijakan yang ada.

Kepemimpinan yang mampu mengelola visi-misi dan strategis-strategis ke depan (secara berjangka) dengan baik adalah disebut kepemimpinan visionary. Ada juga yang menyebutkan bahwasannya kepemimpinan visionary adalah kepemimpinan yang mampu membawa orang pada tujuan/impian bersama, tipe ini dibutuhkan pada saat terjadinya ketidakpastian atau saat dibutuhkan adanya perubahan.

Peningkatan daya saing daerah haruslah mampu dikelola melalui manajemen pemerintahan dan pembangunan yang baik yakni melalui kapasitas pemimpin dalam menjabarkan dan menyampaikan visi-misi dan strategis-strategis kedepan (secara berjangka) agar tujuan/impian bersama dari suatu daerah bisa terwujud. Kondisi di tiap-tiap daerah pasti akan berbeda-beda dalam hal ini menuntut pemimpin suatu daerah mampu memilah-milah dan memberikan sebuah penjabaran visi-misi dan strategis-strategis ke depan yang seiring dengan tujuan/impian para masyarakat daerah agar kesejahteraan masyarakat di daerah tersebut bisa tercapai. Hal tersebut juga terjadi di Kabupaten Kediri, kondisi alam maupun masyarakat tentulah tidak sama dengan kondisi alam maupun masyarakat di daerah-daerah lain, sehingga dalam hal ini pemimpin daerah yang dalam hal ini kepemimpinan Kabupaten Kediri dipimpin oleh seorang Bupati.

Pemimpin kepala daerah diharapkan mampu mewujudkan visi-misi dan strategis-strategis ke depan dalam sebuah kebijakan-kebijakan yang ada guna menjadi arahan keberhasilan kinerja dalam mewujudkan pengelolaan manajemen pemrintahan dan pembangunan yang baik sebagai upaya peningkatan daya saing daerah, maka untuk itu dalam melihat bagaimana kapasitas kepemimpinan Bpk Bupati Sutrisno selaku pemimpin daerah dalam manajemen pemerintahan dan

pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah berikut merupakan beberapa pernyataan-pernyataan langsung dari beberapa pegawai yang ada di Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Kediri terutama yang menjadi bagian dalam kinerja/pelaksanaan/arahan dari atasan kepada bawahannya.

Berdasarkan wawancara dengan Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri yakni Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP mengatakan bahwasannya Visi Kabupaten Kediri adalah :

> "Visi Kabupaten Kediri oleh Bpk Bupati Sutrisno selama periode tahun 2006-2010 adalah Terwujudnya masyarakat Kabupaten Kediri yang beriman dan betaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, damai dan sejahtera, berbasis pertaniasn didukung perdagangan dan perindustrian serta penyelenggaraan pemerintahan daerah yang profesional." (Hasil Wawancara tanggal 17 Juni 2010 Pukul 08.15 WIB di Ruang kerja Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri)

Sedangkan tetap menurut Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri yakni Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP mengatakan bahwasannya Misi Kabupaten Kediri adalah :

> "Kalau misi Kabupaten Kediri meliputi 6 misi-misi mas, yaitu:
> 1) Melaksanakan/mengamalkan ajaran agama dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara sebagai wujud peningkatan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan yang Maha Esa
> 2) Mengembangkan kehidupan bermasyarakat untuk terwujudnya tatanan masyarakat yang taat kepada peraturan perundang-undangan dalam rangka meningkatkan kehidupan masyarakat yang aman, tertib, tenteram, dan dami serta meningkatkan persatuan dan kesatuan dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia
> 3) Terwujudnya peningkatan kualitas kehidupan masyarakat yang ditandai terpenuhinya kebutuhan pangan, sandang, papan, kesehatan, pendidikan, dan lapangan kerja
> 4) Mengembangkan industri dan perdagangan berbasis pertanian dan berorientasi pada mekanisme apsar
> 5) Pemberdayaan industri dan perdagangan berbasis pertanian dan berorientasi pada mekanisme pasar
> 6) Pemberdayaan ekonomi kerakyatan, khususnya UMKM (Usaha Menengah, Kecil dan Mikro) yang berdaya saing tinggi
> 7) Meningkatkan kemajuan dan kemandirian melalui penyelenggaran otonomi daerah yang bertanggung jawab didukung penyelenggaraan pemerintah yang profesional." (Hasil Wawancara tanggal 17 Juni 2010 Pukul 08.20 WIB di Ruang kerja Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri)

Selain visi-misi yang tertera diatas diperlukan pula sebuah Kebijakan-kebijakan strategis yang diambil untuk menjalankan visi-misi Kabupaten Kediri

oleh pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah. Dalam hal ini pemimpim kepala daerah haruslah mempunyai kebijakan-kebijakan khusus dalam strateginya untuk mengaplikasikan visi-misi yang ada, maka untuk itu dalam melihat bagaimana kapasitas Bpk Bupati Sutrisno dalam kapasitasnya sebagai pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah melalui kebijakan-kebijakan strategis selama periode 2006-2010 yang bisa berimbas jangka panjang (kedepannya) yang merupakan penjabaran dari visi-misi Kabupaten Kediri, berikut ini adalah pernyataan langsung hasil wawancara peneliti terkait dengan kebijakan-kebijakan strategis tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri yakni Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP terkait dengan kebijakan-kebijakan strategis Bpk Bupati Sutrisno dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah adalah sebagai berikut :

> "Secara keseluruhan dalam menjalankan visi-misi dan kebijakan strategisnya, Beliau (Bpk Bupati Sutrisno) dapat menjalankan dengan baik". Ada beberapa kebijakan strategis yang diambil oleh Beliau (Bpk Bupati Sutrisno) yakni diantaranya :

1. Mewujudkan kebersamaan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban pembangunan dalam wadah otonomi daerah.
   Strategi ini diarahkan untuk menata pola pembangunan yang akan dilaksanakan di setiap bidang secara demokratis dalam kerangka desentralisasi dan otonomi daerah agar semaksimal mungkin terjadi sinergi antara partisipasi masyarakat dan swasta dengan fungsi fasilitasi pemerintah dalam pembangunan.
2. Mengembangkan potensi lokal yang berdaya saing secara berkelanjutan
   Strategi ini diarahkan untuk melaksanakan pola pembangunan yang telah disusun dalam kerangka kebersamaan dalam sebuah wujud nyata/implementasi pembangunan daerah baik dari segi moral, fisik, sosial, maupun ekonomi dengan kesiapan untuk menghadapi tantangan perkembangan jaman secara arif dan bijaksana". (Hasil Wawancara tanggal 17 Juni 2010 Pukul 08.30 WIB di Ruang kerja Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Hal senada juga disampaikan oleh Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan pemerintah Kabupaten Kediri dalam wawancara sebagai berikut :

"Ada dua strategi pembangunan daerah Kabupaten Kediri yang ditempuh oleh beliau (Bpk Bupati Sutrisno) dalam mewujudkan visi dan menjalankan misi pembangunan daerah Kabupaten Kediri tahun 2006-2010 , yaitu :

1. mewujudkan Kebersamaan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban pembangunan dalam wadah otonomi daerah, Strategi ini diarahkan untuk menata pola pembangunan yang akan dilaksanakan di setiap bidang secara demokratis dalam kerangka desentralisasi dan otonomi daerah agar semaksimal mungkin terjadi sinergi antara partisipasi masyarakat dan swasta dengan fungsi fasilitasi pemerintah dalam pembangunan
2. Mengembangkan potensi lokal yang berdaya saing secara berkelanjutan, strategi ini diarahkan untuk melaksanakan pola pembangunan yang telah disusun dalam kerangka kebersamaan dalam sebuah wujud nyata/implementasi pembangunan daerah baik dari segi moral, fisik, sosial, maupun ekonomi dengan kesiapan untuk menghadapi tantangan perkembangan zaman secara arif dan bijaksana. Hal tersebut didasari karena tiga isu penting yang ada saat ini mas, yaitu Demokrasi, desentralisasi dan Globalisasi yang kesemuanya ini ada dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah kabupaten Kediri tahun 2006-2010". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 08.15 WIB di Ruang kerja Kabag Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Secara keseluruhan kapasitas kepemimpinan Bpk Bupati Sutrisno dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah di Kabupaten kediri, berdasarkan wawancara menurut Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP selaku Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri yang mengatakan bahwasannya :

"Secara keseluruhan dalam penyampaian dan pelaksanaan visi-misi dan kebijakan strategisnya Beliau (Bpk Bupati Sutrisno) sudah dapat berjalan dengan baik. Ada beberapa hal yang menjadi titik tekan beliau yakni Pembangunan di segala bidang yang dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan telah menghasilkan berbagai kemajuan yang cukup berarti sesuai visi, misi yang telah ditetapkan yaitu bidang Keimanan dan Ketaqwaan Kepada Tuhan Yang Maha Esa dengan meningkatnya sarana prasarana tempat ibadah; bidang Kehidupan Berdemokrasi, Berbangsa dan Bernegara dengan terlaksananya pemilihan Kepala Desa; bidang Kesejahteraan Masyarakat meliputi pendidikan dengan meningkatnya sarana prasarana pendidikan sedangkan untuk kesehatan dengan meningkatnya sarana prasarana dan jangkauan pelayanan; bidang Ekonomi dengan meningkatnya kelompok usaha agribisnis perdesaan dan kelembagaan pertanian, serta meningkatnya prasarana infrastruktur pada pusat-pusat pertumbuhan ekonomi dan jalur strategis; bidang Hukum dan Pemerintahan dengan meningkatnya kapasitas kelembagaan melalui reformasi birokrasi. Pelaksanaan tugas pembantuan dan tugas umum pemerintahan pada umumnya telah dapat dilaksanakan dengan hasil yang sangat baik sehingga memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap kondisi stabilitas politik dan keamanan di

Kabupaten Kediri". (Hasil Wawancara tanggal 17 Juni 2010 Pukul 08.45 WIB di Ruang kerja Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Secara umum kepemimpinan visionary sangatlah dibutuhkan dalam menggerakkan roda kepemerintahan karena dengan adanya pemimpin yang memiliki kapasitas untuk menyampaikan visi-misi serta kebijakan strategis ke depan akan bisa memberikan arahan kerja kepada bawahannya untuk menggapai apa yang menjadi tujuan dan impian bersama sebuah organisasi kepemerintahan, kepemimpinan visionary juga akan bisa memberikan sebuah tahapan-tahapan tentang bagaimana cara untuk menggapai tujuan dan impian tersebut, yang dalam hal ini yang menjadi fokus penelitian adalah bagaimana kapasitas kepemimpinan (yang dalam hal ini pemimpin daerah/kepala daerah) dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah.

Satu hal yang menjadi tolok ukur dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan suatu pemerintahan daerah adalah adanya sebuah penyampaian, pengelolaan dan pelaksanaan visi-misi dan kebijakan strategis dari seorang pemimpin untuk menjadi pedoman akan arahan kerja masing-masing instansi terkait begitu pula dengan stakeholder-stakeholder guna mampu mewujudkan tujuan dan impian pemerintah daerah yang pasti akan bermuara kepada akhir dari sebuiah tujuan dan impian yakni kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh.

b. Kepemimpinan yang Analitis, Kemampuan pemimpin dalam menganalisis dan kewaspadaan menyeluruh terhadap suatu peristiwa ataupun kejadian yang terkini.

Pemimpin yang hebat adalah pemimpin yang mampu mengambil keputusan secara tepat dan hebat dalam mengatasi setiap kejadian-kejadian terkini yang mampu menggoyang bahkan melemahkan kepemerintahannya dan masyarakatnya. Dalam hal ini maksudnya adalah diharapkan pemimpin mampu memberikan sebuah solusi yang nyata dengan segala keputusan-keputusannya sesuai dengan kewenangannya agar mampu mengatasi kondisi-kondisi sesulit apapun yang menimpa kepemerintahannya dan juga masyarakat di daerahnya agar mampu terlepas dari segala situasi sesulit apapun dan mampu berdiri tegak menggapai tujuan dan impian bersama.

Kepemimpinan yang analitis adalah kepemimpinan dalam menganalisis akan kewaspadaan yang menyeluruh terhadap suatu peristiwa ataupun kejadian yang terkini, hal tersebut juga menjadi salah satu tolok ukur akan keberhasilan kapasitas seorang pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah, karena dengan adanya kapasitas kepemimpinan yang analitis seperti ini, pastinya pemimpin tersebut akan mampu menggerakkan aspek pemerintahan dan pembangunan dalam mengatasi segala situasi yang berkembang di era globalisasi ini yang pastinya tidak akan mudah dilalui karena akan memunculkan sebuah tantangan-tantangan serta hambatan-hambatan yang berbeda-beda bahkan berubah-ubah, ibaratnya sebuah ombak yang akan menerpa karang bertubi-tubi dengan gelombang yang tak menentu.

Kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah yang salah satunya adalah adanya kepemimpinan yang analitis, karena hal ini akan memberikan efek yang positif bagi para bawahannya (pegawai) karena dengan adanya kemampuan pemimpin yang analitis dan jika pemimpin tersebut mampu memberikan keputusan secara cepat dan tepat maka akan membuat kepercayaan diri dan juga kewibawaan pemimpin dan juga pegawai akan tetap terjaga bahkan tidak mungkin akan mendapatkan *applause* (atau sambutan hangat) dari segenap masyarakat dan para stakeholder yang ada terutama jika pemimpin mampu mengatasi kondisi sulit yang menerpa kepemerintahaannya dan masyarakatnya. Dengan kondisi seperti itu pasti setiap daerah akan mengalaminya, tidak terkecuali Kabupaten Kediri, maka untuk itu dalam melihat bagaimana kapasitas kepemimpinan (kepala daerah/Bupati Kabupaten Kediri) dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah, berikut merupakan beberapa pernyataan-pernyataan langsung dari beberapa narasumber yang diambil dari hasil wawancara para pegawai di lingkup Pemerintahan Kabupaten (Pemkab) Kediri yang merupakan lingkup kerja dari Bapak Bupati Sutrisno selaku Kepala daerah Kabupaten Kediri.

Berdasarkan wawancara dengan Plt Kepala Bagian Pembangunan Bpk Jumadi, SE, MM, beliau mengatakan bahwa :

> "Biasanya Beliau (Bpk Bupati Sutrisno) kalau ada permasalahan-permasalahan yang terjadi terkini, beliau akan mengadakan rapat lebih dahulu

dengan instansi-instansi terkait", bahkan biasanya juga beliau memanggil langsung para staffnya secara informal dan itu dirasa lebih efektif". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 08.25 di Ruang kerja Kabag Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Tanggapan langsung dari peneliti berdasarkan hasil wawancara diatas yakni apa saja yang dibahas di rapat tersebut dan juga maksud dari pemanggilan secara informal para staffnya, Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan langsung memberikan tanggapannya bahwa:

"iya, biasanya dalam rapat tersebut Beliau (Bpk Bupati Sutrisno) akan memberikan diskusi tentang keputusan-keputusannya tentunya sesuai porsi dan permasalahan yang ada, kalau terkait pemanggilan para staffnya secara informal itu malah menjadi hal yang saya (Bpk Jumadi, SE, MM) rasa justru efektif karena lebih mengena mas, apa yang harus dilakuin oleh para bawahannya, efektif karena tidak perlu harus berlama-lama ikut rapat sehingga keputusan tersebut bisa kita (maksudnya semua pegawai yang ada di bawahnya) langsung laksanakan sesuai dengan apa yang menjadi arahannya". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 08.28 di Ruang kerja Kabag Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Hal yang tidak jauh berbeda juga disampaikan oleh Bpk Drs. Mujahir selaku Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri, dalam wawancaranya beliau mengungkapkan bahwasannya :

"Kalau ada kejadian terkini yang mendesak, biasanya sech beliau akan langsung memanggil bidang-bidang terkait, secara struktural dan berjenjang" (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.05 di Ruang kerja Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Tanggapan langsung dari peneliti berdasarkan hasil wawancara diatas yakni maksud dari pemanggilan bidang-bidang terkait secara struktural dan berjenjang, Bpk Drs. Mujahir selaku Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri langsung memberikan tanggapannya bahwa:

"Maksudnya ialah Bpk Bupati Sutrisno itu tetap berpegang teguh pada alur komunikasi internal/formal yakni melalui instansi-instasnsi yang ada dibawahnya secara berjenjang dan struktural, contoh saja mas seperti ini, beliau akan memanggil jabatan yang ada di bawahnya yakni Sekda dari Sekda akan turun ke assisten dari assiten akan turun ke bagian-bagian terkait dengan apa yang menjadi bagian dalam penuntasan permasalahan yang ada, ya kurang lebihnya seperti itulah mas, walaupun memang kadangkala juga secara informal yakni langsung kepada bidang terkait tetapi kebanyakan tetap secara formal". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.07 di

Ruang kerja Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Secara keseluruhan bisa disimpulkan adalah kepemimpinan analitis yang Bpk Bupati Sutrisno selaku Kepala daerah dalam hal manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah adalah dengan melakukan 3 cara yakni:

1) Dengan rapat, hal ini dimungkinkan untuk Bpk Bupati Sutrisno untuk melakukan diskusi-diskusi dengan seluruh jajarannya/bawahannya untuk memutuskan sebuah kebijakan-kebijakan yang membutuhkan waktu cepat dan tepat dalam mengatasi kejadian akan permasalahan yang terjadi terkini tersebut.
2) Dengan informal, maksudnya adalah pemanggilan kepada bawahannya/jajarannya secara langsung turun tanpa melalui struktural/berjenjang, bisa dikatakan langsung kepada bawahannya secara *face to face* untuk memberikan arahan dalam rangka mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi terkini
3) Dengan formal, maksudnya adalah pemanggilan kepada bawahannya/jajarannya secara berjenjang/struktural sesuai dengan bagan organisasi pemerintahan daerah Kabupaten Kediri yang berguna untuk memberikan arahan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi terkini

Indikator yang mejadi salah satu tolok ukur dalam memanajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah yang dilakukan oleh pemimpin adalah kemampuannya (kapasitasnya) melalui kepemimpinan yang analitis yakni pemimpin yang mampu memberikan keputusan yang cepat dan tepat saat dibutuhkan pada kondisi yang terjadi terkini, kapasitas pemimpin akan hal tersebut sangat dibutuhkan dalam kondisi-kondisi yang krusial tersebut karena dengan kemampuan pemimpin yang memiliki kelebihan seperti itulah yang akan mampu memberikan respect lebih dari masyarakat kepadanya dan juga akan menjadikan pemimpin tersebut adalah pemimpin yang hebat.

c. Kepemimpinan yang Komunikatif, kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan visi, misi dan strategisnya kepada semua pihak yang ada dibawahnya.

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Komunikasi menjadi aspek yang sangat penting, karena Komunikasi pada dasarnya merupakan suatu upaya penyampaian pesan dari seorang atau pihak kepada orang atau pihak lain. Komunikasi merupakan suatu sarana yang sangat penting dalam manajemen kepemerintahan, yang pada hakekatnya adalah untuk mencapai tujuan pemerintahan tersebut. Sebagai mana telah disebutkan di bagian awal komunikasi merupakan sebuah proses dimana dari pihak yang satu menyampaikan kepada pihak yang lain berupa pesan yang berisikan informasi, ide, gagasan dan pandangan dengan harapan pihak-pihak yang terkait dalam pemerintahan tersebut dapat mengerti, memahami dan melaksanakan tindakan-tindakan yang sesuai dengan maksud dari pembawa pesan.

Dalam hal ini komunikasi antara bawahan dan pimpinan perlu dijalin dengan baik, guna mendukung proses penyampaian pesan antara pemberi perintah dan pelaksana perintah. Dalam proses berkomunikasi ini tentunya harus dengan memperhatikan kaidah kaidah atau nilai nilai dari cara berkomunikasi yang baik. Disamping hal tersebut, pimpinan dalam kegiatan berkomunikasi yang efektif ini juga dapat memasukkan unsur-unsur yang bersifat memotivasi bawahan agar dapat bekerja dengan lebih bersemangat dengan segala kondisi yang terdapat di lingkungannya. Jadi pada intinya, proses komunikasi antara atasan dan bawahan tersebut berguna untuk menghilangkan sekat sekat yang ada anatar kedua belah pihak. Sehingga pada akhirnya nanti akan menimbulkan perasaan yang dekat dan memiliki rasa kekeluargaan dalam kegiatan berkomunikasi antara bawahan dan pimpinan. Jadi pada intinya kegiatan komunikasi yang terjalin antara kedua belah pihak ini bukan hanya merupakan proses komunikasi satu arah saja, melainkan komunikasi yang terjalin dua arah dari kedua belah pihak. Proses proses penyampaian ide atau gagasan dari bawahan terhadap kegiatan kinerja dapat dimungkinkan terjadi dalam keseharian pembicaraan. Dengan demikian akan nampak kondisi yang saling memberi dan saling menerima serta saling keterbukaan dan kebebasan dalam mengemukakan pendapat, sehingga tidak terbentuk kesan monopoli pimpinan selaku pemegang kekuasaan.

Hal tersebut juga bisa diaplikasikan oleh pemimpin dalam menyampaikan visi-misi serta strategi-strateginya ke dalam sebuah komunikasi yang baik, karena dengan adanya komikasi yang baik akan bisa mempermudah dan memperlancar

kinerja pegawai/bawahan dalam melaksanakan tugas yang diembannya, selanjutnya untuk mengetahui bagaimana kegiatan yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno sebagai pemimpin dalam kapasitasnya dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah melalui komunikasi, berikut merupakan beberapa pernyataan-pernyataan dari para narasumber berdasarkan hasil wawancara yang ada di Pemerintah Kabupaten Kediri yang merupakan lingkup kerja Bapak Bupati Sutrisno.

Berdasarkan wawancara dengan Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri yakni Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP terkait dengan kemampuan Komunikasi Bpk Bupati Sutrisno menyampaikan bahwasannya :

> "Dalam mengkomunikasikan tiap kebijakannya pada bawahan Bp. Sutrisno menyalurkan tiap kebijakannya sesuai bidang dan SKPD yang menangani. Pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan secara keseluruhan dilakukan melalui kegiatan monitoring, pengendalian, dan evaluasi secara triwulanan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan beserta permasalahan/hambatan yang dihadapi dalam rangka melakukan koreksi/ penyesuaian yang dipandang perlu". (Hasil Wawancara tanggal 17 Juni 2010 Pukul 08.50 WIB di Ruang kerja Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan kemampuan komunikasi Bpk Bupati Sutrisno mengungkapkan bahwasannya:

> "Dalam mengkomunikasikan setiap visi, misi dan kebijakan strategisnya biasanya beliau (Bpk Bupati Sutrisno) memanggil langsung bawahannya untuk melakukan komunikasi dan ada feedback langsung sehingga memudahkan kita (pegawai/bawahannya) untuk melakukan komunikasi dengan tepat dan bisa menjalankan tugas dengan baik. (Hasil wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 08.33 di Ruang kerja Kabag Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Berdasarkan wawancara ditempat terpisah dengan Bpk. Drs. Mujahir selaku Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan komunikasi yang diterapkan oleh Bapak Bupati adalah bahwasannya :

> "Dalam mengkomunikasikan setiap arahan kerjanya biasanya beliau (Bpk Bupati Sutrisno) lebih mengarah kepada kepemimpinan yang terbuka, walaupun disamping itu tetap melalui alur komunikasi berjenjang dan struktural terutama dalam kegiatan-kegiatan kepemerintahan dan kemasyarakat". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.10 WIB di

Ruang kerja Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri)

Dari hasil wawancara diatas memunculkan peneliti sebuah tanggapan tentang kepemimpinan terbuka yang menjadi salah satu pernyataan dari narasumber dan juga terkait dengan komunikasi yang dilakukan pemimpin (Bpk Bupati Sutrisno) dalam kegiatan-kegiatan kepemerintahan dan kemasyarakatan, dan langsung saja Bpk. Drs. Mujahir selaku Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri memberikan penjelasan dalam wawancaranya sebagai berikut :

> "Maksud dari kepemimpinan terbuka tuch ya seperti ini lho mas, bpk Bupati (Sutrisno) biasanya terbuka kepada siapa saja dalam mengkomunikasikan apapun yang menjadi arahannya, tidak menutup-nutupi ya bisa disebut tidak diktator lah mas, jadi enak kalau menyampaikan arahannya. kalau untuk komunikasi beliau (bpk Bupati Sutrisno) dalam sebuah kegiatan itu contohnya kayak pada saat kegiatan Sholat Malam di masjid-masjid yang ada di berbagai desa yang biasanya dilakukan 2 minggu sekali sesuai dengan jadwalnya. Nah, dalam kegiatan tersebut biasanya Bpk Bupati melakukan komunikasi yang disampaikan melalui sambutan-sambutan ataupun ceramah pas ada kegiatan sholat malam itu yakni kepada bawahannya bahkan juga kepada masyarakat yang hadir dalam kegiatan sholat malam itu, sehingga komunikasi ini malah lebih menarik, sehingga Bpk Bupati lebih bisa mengetahui apa-apa yang menjadi keluhan dari bawahannya terutama dari masyarakat yang ada di pelosok desa-desa sehingga komunikasi lebih efektif mas karena dengan adanya komunikasi ini beliau bisa lebih interaktif dengan masyarakat luas". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.12 WIB di Ruang kerja Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Kemampuan pemimpin dalam berkomunikasi tak ubahnya merupakan senjata utama dalam melaksanakan segala kebijakan-kebijakannya, hal ini dimaksudkan adalah jika komunikasi tersebut berjalan dengan baik dan efektif maka penerima komunikasi tersebut juga akan lebih medah dan mengerti apa pesan yang disampaikan oleh pemberi komunikasi tersebut sehingga penerima komunikasi tersebut akan lebih bisa dan mampu dengan mudah menjalankan apa yang menjadi arahan dari pemimpin, begitu pula sebaliknya jika komunikasi tidak berjalan dengan baik dan tidak efektif maka bisa jadi arahan kerja yang menjadi pedoman bagi para penerima komunikasi tersebut tidak akan mampu menjalankan kinerja dengan baik dan optimal.

Hal lain terkait dengan komunikasi adalah kemampuan berbicara dari pemimpin, pemimpin tak ubahnya sebagai panglima dalam perang yang mana

panglima tersebut haruslah mampu membawa anak buahnya dengan nada bicara yang lantang dan keras untuk menyerbu, mundur ataupun serang yang nantinya akan menjadi kunci keberhasilan dalam menaklukan musuh-musuhnya dan meraih kemenangan, begitu juga di ibaratkan pemimpin adalah seorang kapten dalam sebuah tim sepakbola, bagaimana kewibawaannya, motivasinya dan segala arahan pelatih kepadanya mampu ia terima dan salurkan kepada rekan-rekannya di lapangan dengan kemampuan olah bicara sesuai kapasitasnya ada yang menggunakan nada bicara keras dalam memberikan instruksi kepada rekan-rekannya adapula yang memilih diam/menggunakan isyarat pelan dan gerakan tubuh untuk memberikan perintah kepada rekan-rekannya, yang nantinya dengan kewibawaan dan motivasinyalah mampu membawa tim tersebut meraih kemenangan sesuai dengan strategi yang jitu dan tepat dan itulah yang menjadi sebuah kelebihan dalam berkomunikasi yakni dengan berkomunikasi yang baik dan efektif maka tujuan dan keinginan bisa tercapai.

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara di atas yang perlu digaris bawahi adalah adanya keunikan dan kelebihan dalam berkomunikasi yang disampaikan oleh bpk Bupati Sutrisno, yakni beliau (Bpk Bupati Sutrisno) lebih memilih menggunakan komunikasi dalam memberikan arahan kerja melalui kegiatan-kegiatan yang bersifat infomal yakni berkomunikasi langsung kepada bawahan dan masyarakat luas dalam acara kegiatan Sholat Malam yang biasanya dilakukan 2 kali seminggu, komunikasi ini dianggap lebih efektif untuk mampu menjaring aspirasi-aspirasi dari masyarakat luas dan pastinya juga bawahannya mengenai kondisi terkini yang terjadi dan dari aspirasi-aspirasi tersebut bisa menjadi sebuah pertimbangan dalam memutuskan suatu kebijakan-kebijakan sebagai solusi dalam pemecahan masalah-masalah yang ada, keunikan dan kelebihan ini terjadi karena jika dibandingkan dengan komunikasi pada umumnya komunikasi tersebut akan lebih bersifat kaku dan pragmatis yang biasanya melalui diskusi-diskusi formal dan rapat-rapat sedangkan diskusi informal melalui kegiatan sholat malam ini akan lebih memberikan sebuah komunikasi yang segar dan lebih menarik. Selain itu komunikasi langsung ke para pegawai sebagai bawahannya yang biasanya disebut dengan komunikasi informal bagi para pegawai dianggap lebih efektif.

Dari fakta diatas tidaklah menjadi hal yang mutlak bahwa apa yang menjadi sarana komunikasi yang dijalakan oleh para pemimpin tersebut harus dengan melalui apa yang menjadi saluran yang resmi (secara formal), bisa saja bahwa sarana komunikasi yang dijalankan tersebut melalui sarana yang non formal dengan harapan atau dengan konsekuensi apa yang menjadi inti dari pesan tersebut dapat disampaikan secara menyeluruh dan dapat diterima dengan mudah oleh pihak yang melaksanakan/pada tingkat operasional. Maka apabila dalam kesehariannya pimpinan lebih menggunakan komunikasi yang informal untuk menyampaikan apa yang menjadi pemikiran dan lebih nampak komunikatif, maka dengan sendirinya pimpinan akan mampu dengan mudah untuk melibatkan diri terhadap proses-proses operasonal yang dilakukan oleh para bawahannya, melalui bahasa komunikatif yang baik dan efektif.

d. Kepemimpinan yang Profesional, Kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia, sumber daya finansial dan sarana prasarana yang ada.

Kepemimpinan yang profesional wajib dimiliki oleh seorang pemimpin karena dalam menjalankan roda pemerintahan dan pembangunan baik itu di tingkat pusat ataupun daerah pada masa sekarang ini pemimpin menghadapi dua masalah yaitu problem mental ataupun kemampuan. Kedua problem ini tidak bisa dipisahkan satu dengan yang lainnya akan tetapi perlu diatasi secara stimulan. Hal ini hanya mungkin diatasi dengan mengarahkan pembinaan bagi pemimpin ke arah peningkatan profesionalisme.

Profesionalisme bisa disebut sebagai Keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlakasana dengan mutu yang tinggi, wakt yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan dipahami oleh para *client* (Bawahan/stakeholder). Sedangkan kalau pemimpin adalah orang yang mengatur, mengelola dan memimpin organisasi menuju ke tujuan bersama yang lebih baik, sehingga bila digabungkan kepemimpinan yang profesional adalah kemampuan pemimpin dalam mengelola, mengatur, dan memimpin segenap sumber daya yang ada dengan keandalannya dalam pelaksanaan tugas sehingga terlakasana dengan mutu yang tinggi, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah

dipahami dan dipahami oleh para *clientnya* (Bawahan/stakeholder) ke tujuan bersama yang lebih baik.

Pemimpin yang profesional adalah pemimpin yang mampu memanage (mengelola/mengatur) segala hal yang menjadi sumber daya yang dimiliki, ada tiga hal sumber daya yang menjadi fokus dalam penelitian ini yang menjadi kajian bagi seorang pemimpin yakni kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia, sumber daya finansial (keuangan) dan juga sarana serta prasarana penunjang kinerja pemerintahan yang kesemuanya ini merupakan salah satu indikator keberhasilan pemimpin dalam memanajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah. Dan berikut ini merupakan data dan fakta yang diambil dari narasumber pada penelitian yang terkait dengan Kepemimpinan yang profesional (Kepala Daerah/Bupati)pada Pemerintah Kabupaten Kediri.

1) Kepemimpinan yang profesional dalam mengelola sumber daya manusia/pegawai (di Pemkab Kediri)

Kepemimpinan yang profesional salah satunya adalah kemampuan pemimpin tersebut dalam mengelola sumber daya manusia/pegawai yang ada di bawahnya, hal ini penting karena sumber daya manusia/pegawai/aparatur haruslah memiliki keterampilan atau keahlian tertentu, mampu bekerja secara efektif dan efisien, serta patuh dan taat terhadap etika dan disiplin. Ini berarti seorang pegawai profesional memiliki semangat pengabdian yang tinggi terhadap bidang tugasnya, tidak henti-hentinya untuk mengembangkan keahlian dan keterampilannya serta memiliki mental dan perilaku terpuji, berpikiran antisipatif dan proaktif dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Dengan kondisi tersebut maka pemimpin haruslah menjadi tokoh sentral dalam memberikan keteladanan sebagai seorang profesional, dan tidak hanya itu juga tetapi pemimpin harus mampu mengelola sumber daya pegawai yang ada untuk menjadi pegawai yang profesional, bisa dikatakan pula pemimpin yang profesional akan berdampak pula pada pegawai yang profesional dan diibaratkan jika imamnya baik maka makmumnya juga baik.

Pengelolaan sumber daya manusia khususnya pegawai negeri sipil yang professional dalam menjalankan manajemen otonomi daerah merupakan suatu

yang harus diprioritaskan. Pelaksanaan pemerintahan daerah belum tentu mencapai hasil yang diharapkan tanpa adanya kesiapan dari aparatur yang professional untuk mengemban fungsi-fungsinya sebagai abdi negara. Professional merupakan segala sesuatu mengenai profesi, mengenai keahlian, masuk golongan terpelajar atau ahli. Maka dari itu untuk melihat bagaimanakah pengelolaan yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno selaku Pemimpin/Kepala daerah di Kabupaten Kediri, berikut ini merupakan beberapa data dan fakta yang diambil dari hasil wawancara pada beberapa pegawai yang ada di jajaran Pemerintah Kabupaten Kediri mengenai pengelolaan dari Bapak Bupati Sutrisno dalam peningkatan sumber daya manusia/pegawai/aparatur Pemerintahan untuk menjadi seorang yang profesional.

Berikut ini merupakan hasil wawancara dengan Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri yakni Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP terkait dengan kemampuan Kepemimpinan yang profesional dari Bpk Bupati Sutrisno dalam pengelolaan sumber daya manusia/pegawai di jajaran Pemerintah Kabupaten Kediri.

> "Untuk mewujudkan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang profesional kegiatan yang dilaksanakan melalui pembangunan aparatur pemerintah daerah diarahkan bagi peningkatan kualitas, efisiensi dan efektifitas seluruh tatanan administrasi Pemerintah Daerah, termasuk peningkatan kemampuan dan disiplin pengabdian, keteladanan serta kesejahteraan aparatur pemerintah daerah sehingga secara keseluruhan mampu melaksanakan tugas Pemerintahan Daerah dan pembangunan dengan sebaik-baiknya khususnya dalam melayani, mengayomi serta menumbuhkan prakarsa dan peran aktif masyarakat dalam pembangunan serta tanggap terhadap kepentingan dan aspirasi masyarakat". (Hasil Wawancara tanggal 17 Juni 2010 Pukul 09.00 WIB di Ruang kerja Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Sedangkan di tempat terpisah berdasarkan hasil wawancara dengan Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan kemampuan Kepemimpinan yang profesional dari Bpk Bupati Sutrisno ke dalam pengelolaan sumber daya manusia/pegawai di jajaran Pemerintah Kabupaten Kediri.

> "Dalam hal ini beliau (Bpk Bupati Sutrisno) lebih mementingkan disipiln kerja pegawai untuk menjadikan kita-kita (Pegawai di Pemkab) ini lebih berprofesional dalam melakukan kerja, selain itu beliau biasanya juga suruh kita untuk mengikuti diklat-diklat supaya kita-kita ini lebih terampil dan ahli sesuai dengan bidang kita masing-masing" (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni

2010 Pukul 08.37 WIB di Ruang kerja Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Hal yang tidak jauh berbeda juga disampaikan oleh Bpk Asmuni selaku Kasubag Kelembagaan Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri dalam wawancaranya terkait dengan kepemimpinan Bapak Bupati Sutrisno dalam pengelolaan sumber daya manusia/pegawai/aparatur di Pemerintah Kabupaten Kediri, berikut hasil wawancaranya :

> "Ya dalam pengelolaan pegawai, Bapak Bupati biasanya menyuruh kita tidak telat saat ke kantor, selain itu memang disiplin kerja menjadi prioritas penting mas kayak gak boleh keluyuran saat kerja saya (Bpk Asmuni) saja jengkel dengan pegawai yang keluar pergi kantor tanpa ijin yang jelas, selain itu ada diklat-diklat yang bisa meningkatkan kemampuan kerja kita (pegawai di Pemkab) ya biasanya yang ngurus BKD (Badan Kepegawaian Daerah) mas kalo hal ini (maksudnya diklat)". (Hasil Wawancara tanggal 1 Juli 2010 Pukul 08.30 WIB di Ruang kerja Kasubag Kelembagaan Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri).

Sedangkan berdasarkan wawancara dengan Bpk. Drs. Mujahir selaku Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri ada beberapa pernyataan yang memunculkan keunikan dalam pengelolaan sumber daya manusia (pegawai di Pemkab), berikut petikan wawancaranya :

> "Iya sebenarnya secara keseluruhan sama dengan pegawai-pegawai di bidang yang lain, yakni kayak dispilin kerja emang Beliau (Bpk Bupati Sutrisno) menerapkan sistem kerja seperti itu, ada juga diklat-diklat tetapi kalau dalam bidang kami (subag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan) Beliau memberikan tugas pada bidang kami untuk melaksanakan pembinaan mental bagi pegawai mas ya melalui kegiatan-kegiatan keagamaan". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.15 WIB di Ruang kerja Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Imbuhnya setelah ditanyai oleh peneliti tentang pembinaan mental dalam kegiatan-kegiatan keagamaan, beliau (Bpk. Drs. Mujahir selaku Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri) langsung memberikan jawaban sebagai berikut :

> "Iya maksud dari pembinaan mental tuh ya ada kegiatan-kegiatan secara khusus dari Bapak Bupati untuk mengasah rohaniah kita (pegawai Pemkab) mungkin beliau tidak ingin kita hanya mengasah jasmaniah saja mungkin dengan perbaikan rohaniah akan mampu melancarkan kinerja kita mas, mungkin kayak gitu lah mas, dan kegiatan-kegiatan keagamaan itu seperti sholat malam, kegiatan di bulan romadhan dan hari besar lainnya". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.17 WIB di Ruang kerja Kasubag

Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Sehingga secara keseluruhan terkait dengan kepemimpinan yang profesional dari bapak Bupati Sutrisno ke dalam pengelolaan sumber daya manusia (pegawai di Pemkab) dapat diambil benang merahnya adalah Beliau (Bapak Bupati Sutrisno) lebih menekankan pada keprofesionalan dari pegawai di jajaran Pemerintah Kabupaten Kediri melalui beberapa cara yakni diantaranya adalah Pertama, disiplin kerja pegawai dalam memanfaatkan waktu yang ada dengan masuk tepat waktu saat kerja, tidak keluyuran saat jam kerja, dan bertindak profesional dalam kinerjanya. Kedua, adanya Diklat-diklat yang diberikan untuk meningkatkan kemampuan pegawai sesuai bidangnya. Ketiga melalui kesejahteraan aparatur pemerintah daerah yang bisa jadi berupa insentif/gaji yang sesuai dengan kemampuan dan jabatannya sehingga secara keseluruhan mampu melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya, dan terakhir yang menjadikannya merupakan keunikan yang muncul dalam kajian penelitian ini adalah pengelolaan sumber daya manusia (pegawai) melalui pembinaan mental pegawai yang bisa jadi akan membuat pegawai lebih mampu menjalankan kinerjanya dengan jujur, transparan dan bertanggung jawab.

Keprofesionalan pegawai haruslah didorong dari kepemimpinan yang profesional, memberikan teladan yang baik bagi bawahannya merupakan hal yang mutlak dimiliki oleh seorang pemimpin, karena pemimpinlah yang mengelola dan mengatur bawahannya. Bagaimanapun caranya dan apapun kebijakannya yang terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia (pegawai) ini haruslah mampu dikondisikan dengan keadaan pegawai setempat agar penyelenggaraan pemerintahan daerah bisa dilakukan oleh pegawai/aparatur pemerintahan secara efektif, efisien, berkualitas dan profesional yang secara keseluruhan mampu menjalankan tugas pemerintahan dan pembangunan dengan baik, optimal dan maksimal khusunya dalam melayani, mengayomi serta menumbuhkan prakasra dan peran aktif masyarakat dalam pembangunan serta tanggap terhadap kepentingan dan aspirasi masyarakat yang merupakan kewajiban seorang abdi negara, yang kesemuanya ini bermuara pada kesejahteraan masyarakat.

2) Kepemimpinan yang profesional dalam mengelola sumber daya finansial/keuangan (di Pemkab Kediri)

Kepemimpinan profesional yang kedua adalah kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya finansial/keuangan di Pemerintah Kabupaten Kediri, sumber daya finansial/keuangan merupakan hal penting bagi setiap organisasi kepemerintahan karena tanpa adanya sumber daya finansial/keuangan maka organisasi kepemerintahan itu tidak akan bisa menjalankan kinerjanya dengan baik, ibaratnya sebuah kendaraan tidak akan mampu berjalan tanpa adanya bensin, begitu pula manusia tidak akan mampu bertahan hidup lebih lama jikalau tanpa makan dan minum, seperti itulah kondisi finansial/keuangan yang merupakan salah satu peran sentral dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan.

Pengelolaan sumber daya finansial/keuangan pemerintahan daerah tidaklah main-main, kalau salah dalam pengelolaannya bisa berakibat fatal, maka dari itu pemimpin yang profesional adalah pemimpin yang mampu mengelola sumber daya finansial/keuangan tersebut dengan sangat baik. Sumber daya finansial/keuangan haruslah diperlakukan secara cermat dan tepat sesuai kadar dan fungsi penggunaannya, karena jika sampai meleset hitung-hitungannya bisa berdampak pada kebobrokan sistem akuntansi dan administrasi yang transparansi.

Sumber daya finansial/keuangan merupakan salah satu tolok ukur kemampuan pemimpin dalam mengelola manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah secara profesional, banyak sekali pada saat ini kejadian-kejadian yang mengatasnamakan keuangan untuk kegiatan pembangunan tapi malah uang dari pembangunan itu diambil untuk menjadi foya-foya bagi para pejabat yang tidak bertanggung jawab alias bisa disebut dikorupsi oleh koruptur yang memang sudah membudaya dan merajalela di Indonesia dari dulu sampai sekarang, maka dari itu pemimpin yang profesional dalam mengelola sumber daya finansial/keuangan adalah pemimpin yang dengan jeli, tepat dan cermat dalam memanfaatkan dan mengelola finansial/keuangan tersebut ke arah yang tepat sasarn sesuai guna dan manfaatnya tanpa melakukan hal-hal yang bisa mencungari dan mencuri uang negara.

Berdasarkan pemaparan diatas memang sebegitu sulitnya bagi seorang pemimpin dalam mengelola kebijakan finansial/keuangan ini, untuk itu dibutuhkan cara-cara khusus dalam mengelola kebijakan finansial/keuangan tersebut, maka daripada itu kita akan melihat bagaimanakah pengelolaan sumber

daya finansial/keuangan yang ada di Pemerintah Kabupaten Kediri oleh seorang pemimpin yang dalam hal ini dipimpin oleh Bapak Sutrisno selaku Bupati Kabupaten kediri. Berikut ini merupakan hasil wawancara dengan beberapa jajaran di Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan kepemimpinan bapak Bupati Sutrisno dalam pengelolaan sumber daya finansial/keuangan di lingkup kerja Pemerintah Kabupaten Kediri.

Menurut hasil wawancara dengan Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri yakni Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP terkait dengan kapasitas/kemampuan Kepemimpinan yang profesional dari Bpk Bupati Sutrisno dalam pengelolaan sumber daya finansial/keuangan pada Pemerintah Kabupaten Kediri.

> "Dalam rangka untuk mendukung kelancaran penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan pelaksanaan pembangunan daerah secara berkesinambungan, beliau (Bpk Bupati Sutrisno) terus mengupayakan adanya peningkatan keuangan daerah melalui intensifikasi dan ekstensifikasi sumber pendapatan daerah. Serta peningkatan sistem pengelolaan keuangan daerah". (Hasil Wawancara tanggal 17 Juni 2010 Pukul 09.10 WIB di Ruang kerja Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Dan peneliti memberikan tanggapannya terkait pernyatan dari Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP mengenai apakah kebijakan tersebut berjalan optimal dan maksimal dan apa dampaknya terhadap kinerja di bidang pemerintahan? Beliau (Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP) langsung memberikan tanggapannya sebagai berikut :

> "Pengelolaan keuangan di bag. Pemerintahan sudah berjalan baik, optimal dan maksimal. Hal ini dapat dilihat dari Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) tahun 2005 - 2009 melampaui target PAD untuk periode yang sama. Seluruh komponen PAD realisasinya melampaui target yang ditetapkan. Pencapaian tersebut menunjukkan keberhasilan pelaksanaan upaya-upaya intensifikasi dan ekstensifikasi dari seluruh instansi penghasil di jajaran Pemerintah Kabupaten Kediri". (Hasil Wawancara tanggal 17 Juni 2010 Pukul 09.13 WIB di Ruang kerja Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Sedangkan di tempat terpisah berdasarkan hasil wawancara dengan Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan kapasitas/kemampuan Kepemimpinan yang profesional dari Bpk Bupati Sutrisno dalam pengelolaan sumber daya finansial/keuangan Pemerintah Kabupaten Kediri.

"Untuk pengelolaan keuangan beliau (Bpk Bupati Sutrisno) menmerintahkan kami (pegawai Pemkab) untuk mengikuti sistem dan prosedur yang ada, yang kurang lebih sesuai dengan aturan Permendagri No 13 tahun 2006 dan direvisi dengan Permendagri no 59 tahun 2007". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 08.40 WIB di Ruang kerja Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Berdasarkan temuan peneliti yang lain yang diambil dari hasil wawancara dengan Bpk Drs. Mujahir selaku Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan pengelolaan sumber daya finansial/keuangan dari Bpk Bupati Sutrisno, beliau (Bpk Mujahir) menyampaikan :

"Iya terkait dengan pengelolaan keuangan Bapak Bupati Sutrisno biasanya mengarahkan kami (pegawai Pemkab) sesuai dengan DPA (Daftar pelaksanaan Anggaran), karena itu nantinya merupakan laporan pertanggungjawaban penggunaan keuangan negara (APBD). Jadi prosesnya dari keputusan Dewan terkait rincian anggaran yang digunakan pemerintah terus dimasukkan ke dalam APBD baru dari APBD kami (pegawai pemkab) menggunakan keuangan tersebut sesuai dengan tupoksi dan kebutuhan kami di bidang kami (Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri) yang selanjutnya setelah uang tersebut kami gunakan maka nantinya ada surat pertanggungjawaban ke pada pimpinan (Bupati dan DPRD), ya bisa dibilang intinya ada laporan pertanggungjawaban keuangan lah mas,". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.20 WIB di Ruang kerja Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Beberapa pernyataan dari narasumber diatas memang berbeda-beda satu sama lainnya, bisa jadi itu merupakan kerancuan dalam pengelolaan aset negara yang dalam hal ini pengelolaan sumber daya finansial/keuangan, atau bisa juga memang pengelolaan di setiap instansi yang dilakukan seperti itu sesuai dengan tupoksinya masing-masing, tetapi secara tersirat bisa disimpulkan bahwasannya ada 3 hal yang terungkap dari hasil wawancara di atas terkait pengelolaan sumber daya finansial/keuangan oleh Bapak Bupati sutrisno, yakni diantaranya :

a) Pengelolaan sumber daya finansial berdasarkan pedoman/aturan

   Maksudnya ialah berdasarkan data dan fakta diatas bisa diketahui bahwasannya pedoman pengelolaan sumber daya finansial/keuangan yang ada di Pemerintah kabupaten kediri berdasarkan Permendagri No. 13 tahun 2006 yang direvisi dengan Permendagri No. 59 tahun 2007

b) Pengelolaan sumber daya finansial berdasarkan proses dan pelaksanaannya

Maksudnya ialah berdasarkan data dan fakta diatas disebutkan bahwasannya dalam pengelolaan sumber daya finansial/keuangan Bpk Bupati Sutrisno mengarahkan ke pada jajarannya untuk menggunakan sistem laporan pertanggungjawaban keuangan kepada pimpinan (bupati dan DPRD) dalam setiap proses dan pelaksanaan kegiatan yang menggunakan uang negara.

c) Pengelolaan sumber daya finansial berdasarkan sumber pendapatan daerah

Maksudnya ialah dalam pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial/keuangan Bapak Bupati Sutrisno mengintruksikan untuk memanfaatkan sumber daya finansial/keuangan tersebut untuk mampu dimanfaatkan dengan baik dan benar bahkan bisa menghasilkan sumber pendapatan bagi pemerintah daerah yaitu melalui PAD dari hasil peningkatan intensifikasi dan ekstensifikasi sumber pendapatan daeah

Dari kesimpulan peneliti diatas menyebutkan bahwasannya ada ketidaksamaan jawaban antar pegawai yang ada di Pemerintah Kabupaten Kediri, bisa jadi hal tersebut dikarenakan berbicara tentang sumber daya finansial yang pastinya akan mengarah pada keuangan akan barang tentu merupakan aset yang tidak bisa dibuka secara blak-blakan dan transparan, seperti ada beberapa narasumber yang tidak mau memberikan tanggapannya terkait dengan hal ini (sumber daya finansial/keuangan) dengan alasan itu merupakan aset daerah yang tidak bisa diketahui oleh peneliti secara lebih rigit dan detail, selain itu pula ada yang mengelak dengan alasan ada bagian lain yang lebih paham tentang pengelolaan sumber daya finansial/keuangan. Padahal jika kita megerti bahwasannya APBD adalah untuk rakyat, maka rakyat wajib tahu seberapa besar APBD dan penggunaannya untuk apa saja? Apakah sesuai dengan sistem akuntansi yang transparan dan akuntable? Apakah APBD sudah dimanfaatkan untuk kepentingan masyarakat luas? Hal itu bisa menjadi sebuah pertimbangan penting dalam mengelola sumber daya finansial/keuangan dengan baik dan benar.

3) Kepemimpinan yang profesional dalam mengelola sarana dan prasarana (di Pemkab Kediri)

Kepemimpinan profesional yang ketiga yang tidak kalah penting dengan dua sebelumnya adalah pengelolaan sarana dan prasarana dengan baik dan optimal,

sarana dan prasarana menjadi faktor kunci dalam menunjang kinerja organisasi kepemerintahan. Sarana dan prasarana diibaratkan dengan mesin pesawat tempur, kalau mesin tersebut merupkan mesin terbaik maka pesawat tersebut akan semakin cepat bereaksi dan bermanuver-manuver tajam untuk menggempur basecamp musuh, tetapi jikalau mesin pesawat tersebut sudah usang, karatan dan tidak layak pakai maka pesawat tempur itu tinggal menunggu waktu untuk jatuh tanpa harus ditembak oleh musuh. Dengan hal tersebut membuktikan sebegitu pentingnya sarana dan prasarana di Pemerintah kabupaten Kediri yang haruslah perlu dikelola dan dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya baik oleh pemimpin maupun bawahannya (pegawai).

Pengelolaan sarana dan prasarana bukan perkara enteng dan mudah, jikalau sarana dan prasarana tersebut tidak mampu dikelola dan dimafaatkan dengan baik dan optimal maka kinerja pemerintahan akan terganggu, karena dengan adanya sarana dan prasarana tersebut akan bisa menunjang kinerja para pegawai di pemerintahan, untuk itu pemimpin harus mampu mengelola secara profesional yang menjadi keperluan dan kebutuhan bawahannya sehingga pemimpin mampu memberikan sarana dan prasarana yang layak dan cocok dengan kebutuhan dan keperluan dari bawahannya tersebut, sehingga pemimpin haruslah respect akan apa yang menjadi kemudahan bagi para bawahannya untuk melakukan kinerja dan tupoksinya dengan baik dan benar yakni dengan memberikan sarana dan prasarana yang tepat guna.

Era globalisasi ini tuntutan masyarakat akan kinerja pemerintahan sangatlah menjadi beban bagi para pegawai, disamping itu tuntutan dari masyarakat haruslah mampu diberikan secara optimal dan baik oleh abdi negara (pegawai) sehingga dengan perkembangan era globalisasi yang begitu pesat maka akan membutuhkan sarana dan prasarana yang menunjang pegawai untuk memenuhi tuntutan dari masyarakat tersebut. Namun fakta yang beredar secara luas, justru banyak sekali penyalahgunaan akan sarana dan prasarana pemerintahan daerah yang seharusnya mampu menunjang dalam pengoptimalan kinerja para pegawainya, semisal contoh sarana dan prasarana mobil dinas yang kebanyakan mewah-mewah, dalam beberapa temuan di media banyak ditemukan mobil dinas yang tidak digunakan pada fungsinya, kalau diketahui salah satu fungsi mobil

dinas tersebut adalah sebagai sarana dan prasarana yang menunjang bagi pejabat negara dalam memudahkan perjalanannya ke pelosok desa untuk bisa berbagi cerita dengan masyarakat dan dapat mengambil keputusan yang nyata dan tepat tetapi belakangan ini fungsi mobil dinas justru lebih banyak digunakan pejabat negara dalam hal diluar kegiatan kantor (tugasnya sebagai abdi negara) semisal untuk perjalanan pribadi bersama sanak kelauraganya atau malah mobil dinas dipaaki untuk mengantar istri/suami yang sedang berbelanja di jam kantor pula, sungguh sangat ironi melihat fakta seperti in.

Fakta yang lain juga menyebutkan penyalahgunaan sarana dan prasarana pemerintah daerah adalah penyalahgunaan komputer yang ada di kantor pemerintahan, banyak sekali disebutkan bahwa komputer memang menjadi salah satu piranti yang sangat tepat untuk mengikuti perkembangan zaman glonalisasi ini, karena dengan komputer bisa memudahkan bagi para pegawai untuk memudahkan dalam mengarsip, mengetik, atau memudahkan dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat, tetapi hal tersebut bisa terbantahkan akan adanya beberapa fakta yang menyebutkan bahwa banyak sekali penyalahgunaan komputer mulai dari komputer yang digunakan untuk urusan pribadi seperti digunakan untuk main internet, main game dan masih banyak lagi. Hal tersebut membuat banyak pertanyaan, apakah pengelolaan sarana dan prasarana tersebut sudah tepat guna? Ataukah sarana dan prasarana itu diadakan untuk kepuasan penggunanya (pegawai/pejabat) itu sendiri bukan untuk masyarakat?

Hal tersebut mendorong pemimpin di setiap daerah mengeluarkan kebijakan yang tepat dalam mengelola sarana dan prasarana pemerintahan daerah secara profesional dalam menunjang manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah. Maka untuk itu, peneliti mencoba membahas bagaimanakah pengelolaan sarana dan prasarana yang ada di Pemerintah Kabupaten Kediri oleh Bapak Bupati Sutrisno selaku Bupati Kabupaten Kediri?

Berikut ini merupakan hasil wawancara dengan beberapa pegawai yang ada di Pemerintah Kabupaten Kediri, yakni menurut Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri yakni Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP terkait dengan kapasitas/kemampuan

Kepemimpinan yang profesional dari Bpk Bupati Sutrisno dalam pengelolaan sarana dan prasarana di Pemerintah Kabupaten Kediri menyampaikan:

> "Terciptanya kelancaran sarana komunikasi antar SKPD serta penataan ruang kerja dan lingkungan kantor juga terpeliharanya sarana dan prasarana gedung kantor menunjukkan kapasitas Bpk. Sutrisno dalam mengelola saran prasarana di Pemerintahan Kabupaten Kediri.". (Hasil Wawancara tanggal 17 Juni 2010 Pukul 09.20 WIB di Ruang kerja Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Sedangkan ditempat terpisah, berdasarkan hasil wawancara dengan Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan kapasitas/kemampuan Kepemimpinan yang profesional dari Bpk Bupati Sutrisno dalam pengelolaan sarana dan prasarana di Pemerintah Kabupaten Kediri mengungkapkan :

> "Untuk urusan sarana dan prasarana beliau (Bpk Bupati Sutrisno) menginstruksikan untuk merawat segalanya yang ada di satker supaya tetap baik dan layak". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 08.43 WIB di Ruang kerja Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Dari pernyataan tersebut, memunculkan feedback/tanggapan dari peneliti tentang perawatan yang dilakukan itu seperti apa? Dan apa perlu penambahan sarana dan prasarana guna menunjang kinerja pemerintahan? Dan Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri langsung memberikan tanggapannya sebagai berikut :

> "Maksud dari perawatan itu ya, biasanya beliau (Bpk Bupati Sutrisno) menginstruksikan kami (pegawai pemkab) untuk merawat dan menjaga barang-barang yang ada, contohnya dengan cara menjaga kebersihan lemari, kursi dan meja, membukukan dokumen-dokumen serta arsip-arsip dengan rapi baik yang berupa kertas-kertas atau buku-buku maupun data yang ada di komputer, semua bisa dilakukan setiap hari maupun sewaktu-waktu sesuai kebutuhan, yang terpenting jika dibutuhkan sewaktu-waktu bisa digunakan. Sedangkan terkait dengan penambahan sarana dan prasarana yang ada, saya (Bpk Jumadi, SE, MM) rasa sudah cukup lah mas, kalau ditambah barang-barang lagi bisa gak cukup tempatnya karena ruangannya kecil, bisa-bisa kita (pegawai Pemkab) gak bisa kerja karena ruangannya penuh akan barang. Iya mas, bisa liat sendiri kondisi dan tata letak ruangan kantor ini (kantor Bagian Pembangunan Pemkab Kediri). (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 08.44 WIB di Ruang kerja Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Setelah melakukan pengamatan oleh peneliti terkait dengan tata letak ruangan yang ada di Kantor Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri, memang kondisi ruangan tidak terlalu lebar dan besar, kalaupun sebenarnya ditambahkan lagi barang-barang keperluan kantor, semisal seperangkat komputer ataupun

lemari masih dirasa cukup bisa dimasukkan dan tidak akan mengganggu kenyamanan pegawai dalam bekerja, tetapi Bpk. Jumadi, SE, MM berpendapat lain, bisa jadi karena belum memerlukan barang-barang untuk menunjang kinerja pegawai karena barang-barang yang ada sebelumnya sudah cukup untuk menunjang kinerja pegawai di Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri.

Berdasarkan narasumber yang lain, yakni dari hasil wawancara dengan Bpk Drs. Mujahir selaku Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan pengelolaan sarana dan prasarana dari Bpk Bupati Sutrisno, beliau (Bpk Mujahir) mengutarakan bahwasannya :

> "Iya dalam kebijakannya terkait dengan sarana dan prasarana beliau (Bpk Bupati Sutrisno) biasanya akan memberikan pengadakan barang dan jasa sesuai dengan kebutuhan kita (pegawai di setiap bidang masing-masing) untuk dipergunakan sebaik-baiknya". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.23 WIB di Ruang kerja Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Dari pernyataan tersebut memunculkan sebuah tanggapan dari peneliti, tentang bagaimanakah cara untuk penambahan barang dan jasa (sarana dan prasarana) tersebut? Bpk Drs. Mujahir langsung menanggapi bahwasannya :

> "Kalau mengenai bagaimana cara penambahan barang-barang tersebut, tentunya kita (pegawai bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri) mengajukan proposal mengenai barang yang kita butuhkan kepada pihak terkait dan kepada pimpinan. Baru kalau disetujui dan ada anggarannya, maka barang-barang tersebut bisa dipenuhi". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.25 WIB di Ruang kerja Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Melihat dan mengamati dari data dan fakta yang ada bisa disimpulkan bahwasannya kapasitas kepemimpinan Bapak Bupati Sutrisno dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah melalui kepemimpinan yang profesional dalam pengelolaan sarana dan prasarana pemerintahan yang ada, beliau (Bpk Bupati Sutrisno) melakukan berbagai cara yang diantaranya adalah:

a) Penataan ruang kerja yang baik guna memberikan kenyamanan akan kinerja pegawai

b) Perawatan, pemeliharaan dan penjagaan sarana dan prasarana yang ada guna menunjang kinerja pegawai

c) Pengadaan sarana dan prasarana guna menunjang kebutuhan kinerja pegawai.

Cara-cara yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno dalam pengeloaan sarana dan prasarana kepemerintahan syah-syah saja, asalkan sesuai dengan kebutuhan dan keperluan guna menunjang kinerja pegawai Pemkab, yang perlu digarisbawahi adalah jangan sampai tejadi penyalahgunaan akan sarana dan prasarana seperti yang terjadi kebanyakan berita di media-media karena kalau hal itu bisa terjadi akan semakin mencoreng citra pegawai yang padahal merupakan abdi negara yang mempunyai peran khusus untuk melayani dan mengayomi rakyat guna memberikan efek positif pada kesejahteraan masyarakat.

2. Upaya-upaya yang dilakukan Pemimpin dalam rangka peningkatan daya saing daerah.

Definisi dan konsep daya saing daerah memang belum terlalu banyak teori atau pendapat yang muncul tetapi sedikit dari para tokoh/ahli mengungkapkan beberapa gagasan bahkan teori-teorinya terkait dengan daya saing daerah tersebut, ada beberapa para tokoh/ ahli yang menggambarkan sebuah daya saing daerah berawal dari definisi terkait dengan daya saing *(competitiveness)*. Menurut Porter (1994, h. 9-17) dalam Tumar Sumihardjo (2008, h. 8) Istilah Daya Saing sama dengan *Competitive* atau *competitiveness*, sedangkan istilah keunggulan bersaing sama dengan *competitive advantage*. Secara bebas Tumar Sumihardjo (2008, h. 8), memberikan penjelasan tentang istilah daya saing ini, yaitu : "kata daya dalam kalimat daya saing bermakna kekuatan, dan kata saing berarti mencapai lebih dari yang lain, atau beda dengan yang lain dari segi mutu atau memiliki keunggulan tertentu. Artinya daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok atau institusi tertentu. Sehingga berdasarkan istilah daya saing tersebut bisa diambil sebuah pemaknaan dari daya saing daerah yang berarti kemampuan atau kekuatan untuk menjadi unggul dan lebih baik dari yang lain yang dilakukan oleh daerah (institusi/pemerintah daerah).

Konsep Daya saing daerah lebih identik dan lekat dengan pembangunan lokal/daerah. Camagni (2002) dalam taufik (2008) mengungkapkan bahwa daya saing daerah kini merupakan salah satu isu sentral, terutama dalam rangka mengamankan stabilitas ketenagakerjaan, dan memanfaatkan integrasi eksternal (kecenderungan global), serta keberlanjutan pertumbuhan kesejahteran dan kemakmuran lokal/daerah. Untuk itu ada beberapa indikator-indikator yang digunakan dalam rangka peningkatan daya saing daerah tersebut, Tinggi rendahnya Daya saing daerah bisa dilihat dari beberapa faktor yang mempengaruhinya, menurut Tumar Sumihardjo (2008, h. 37-38) mengidentifikasi tentang indikator utama dan spesifik sebagai penentu daya saing. Ruang lingkup daya saing pada skala makro meliputi : (1) Perekonomian daerah, (2) Keterbukaan, (3) Sistem keuangan, (4) infrastruktur dan sumber daya alam, (5) Ilmu pengetahuan dan Teknologi, (6) Sumber Daya Manusia, (7) Kelembagaan, (8) *governance* dan kebijakan pemerintah, (9) Manajemen dan ekonomi mikro. Sementara itu dalam skala kecil (mikro), indikator daya saing daerah merupakan indikator yang memiliki daya ungkit, yaitu sebagai penggagas dan penggerak aktivitas indikator makro. Indikator spesifik ini meliputi : (1) Supra Struktur yaitu : Kepala Daerah/Wakil Kepala daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, (2) Pengelolaan terdiri Kelembagaan Daerah, Manajemen Sumber Daya Aparatur, (3) Masyarakat. Berdasarkan indikator Makro dan Mikro tersebut menjadikan hubungan keterkaitan antara Kepemimpinan suatu daerah yang identik dengan Supra Struktur sebagai penggagas dan penggerak dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan dengan Ruang lingkup Daya saing daerah.

Berdasarkan konsep daya saing daerah diatas yang dikaitkan dengan indikator mikro dan indikator makro yang dianggap sebagai faktor keberhasilan dalam pembangunan daya saing daerah bisa disebutkan memiliki keterkaitan yang sangat erat, dalam fokus penelitian ini peneliti mencoba mengkorek dan menganalisis keterkaitan antara indikator mikro dan makro tersebut ke dalam sebuah peningkatan daya saing daerah, melalui kapasitas kepemimpinan dalam upayanya meningkatkan daya saing daerah melalui beberapa indikator-indikator yang ada.

Penelitian ini, peneliti memfokuskan tentang keterkaitan indikator mikro dan makro, yang diambil adalah kapasitas kepemimpinan dalam manajemen

pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah melalui peningkatan Kualitas sumber daya manusia baik dari sisi pegawai pemerintahan maupun dari sisi masyarakat daerah, pemanfaatan dan pengelolaan perekonomian daerah dari sisi tata kelola sumber finansial/keuangan daerah dan infrastruktur serta sumber daya alam yang didalamnya mencakup pemanfaatan sarana dan prasarana daerah serta peningkatan potensi lokal daerah. Hal tersebut menjadi fokus dalam kajian penelitian karena, alasan *pertama*, seperti diketahui dalam konsep indikator daya saing daerah, kepemimpinan merupakan indikator mikro yang dianggap sebagai penggagas dan penggerak indikator makro, yang kepemimpinan dalam hal ini adalah kepala daerah /Bupati Kabupaten kediri sebagai lokasi dan tempat penelitian, kepala daerah dianggap penting karena memiliki pengaruh paling besar dalam mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang ada terutama terkait dengan peningkatan daya saing daerah, selain itu kepala daerah adalah aktor yang paling bertanggungjawab tentang apapun yang terjadi di daerahnya bisa disebut pemimpin/kepala daerah sebagai faktor kunci ataupun supra struktur dalam indikator mikro daya saing daerah ini.

Kedua, lingkup kerjanya dalam upaya peningkatan daya saing daerah, seperti diketahui bahwasannya kepala daerah sebagai indikator mikro haruslah mampu sebagai penggagas dan penggerak indikator makro, yang dalam hal ini indikator makro yang diambil dalam fokus penelitian ini adalah upaya peningkatan perekonomian daerah, infrastruktur dan sumber daya alam, dan juga sumber daya manusia. Indikator ini diambil karena merupakan indikator kunci dalam peningkatan segala aspek indikator makro yang lain, bisa dijelaskan nantinya indikator makro ini akan menjadi pijakan/pedoman awal oleh pemimpin/kepala daerah dalam upayanya meningkatkan daya saing daerah, yakni bagaimanakah nantinya pemimpin/kepala daerah upayanya memanfaatkan dan mengelola 3 indikator makro kunci yang berperan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah.

Tiga indikator makro yang dianggap sebagai faktor kunci keberhasilan karena tiga indikator tersebutlah yang mempengaruhi indikator makro lainnya, maka dari itu peneliti memfokuskan kepada 3 indikator tanpa harus memfokuskan pada 9 indikator makro yang tertera sesuai konsep daya saing daerah, karena ketiga

indikator tersebut sudah mewakili keenam indikator lainnya, semisal indikator Perekonomian daerah akan berpengaruh pada indikator sistem keuangan dan manajemen dan ekonomi mikro, karena dalam fokus perekonomian daerah ini adalah pengelolaan sumber daya finansial/keuangan daerah yang akan berimbas pada sistem keuangan yang bertanggungjawab dan transparan serta manajemen dan ekonomi mikro yang tepat sasaran, sedangkan indikator infrastruktur dan sumber daya alam akan berpengaruh pada kesemua indikator yang ada karena dengan pengelolaan dan pemanfaatan infrastruktur dan sumber daya alam yang baik akan semakin menumbuhkan pertumbuhan ekonomi melalui pemanfaatan sumber daya alam yang optimal dan maksimal dan dengan pengelolaan infrastruktur yang benar akan bepengaruh pada kinerja pegawai maupun masyarakat yang nantinya berimbas pada kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan, dan yang terakhir indikator sumber daya manusia jelas akan berpengaruh pada indikator makro yang lain yaitu pada keterbukaan, ilmu pengetahuan dan teknologi,kelembagaan, governance dan kebijakan pemerintah, hal itu bisa terjadi karena dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia baik dari pegawai pemerintah maupun masyarakat daerah akan berdampak baik pada indikator lainnya. Jadi pada intinya, ketiga faktor indikator makro yang menjadi fokus penelitian ini akan berdampak luas pada upaya peningkatan daya saing daerah dan aktor yang menjadi suprastruktur sekaligus kunci dalam menggagas dan menggerakkan itu semua adalah pemimpin/kepala daerah.

Pemimpin/kepala daerah sebagai suprastruktur dalam indikator mikro yang dianggap aktor kunci dalam peningkatan daya saing daerah haruslah mampu membuat gagasan dan gerakan dalam kebijakan-kebijakannya sebagai upaya peningkatkan daya saing daerah melalui tiga kunci pokok indikator makro yakni *Pertama,* Kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan kualitas pegawai dan masyarakat Kabupaten Kediri. *Kedua,* Perekonomian daerah melalui pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah. *Ketiga,* Infrastruktur dan Sumber daya alam melalui pemanfaatan sarana dan prasarana daerah serta peningkatan potensi lokal daerah. Untuk melihat upaya-upaya yang dilakukan pemimpin yang dalam hal hal ini adalah kepala daerah/Bupati Kabupaten Kediri dalam rangka peningkatan daya saing daerah, maka selanjutnya merupakan data

dan fakta dari sumber-sumber terkait dengan pembahasan kajian fokus penelitian upaya-upaya yang dilakukan pemimpin dalam rangka peningkatan daya saing daerah meliputi sebagai berikut :

a. Kualitas Sumber Daya Manusia, dalam hal peningkatan kualitas pegawai dan masyarakat Kabupaten Kediri.

Kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting dalam rangka peningkatan daya saing daerah hal ini karena peningkatan kualitas sumber daya manusia adalah batu pondasi dasar dalam meningkatnya daya saing daerah, sebelum membangun daerah dengan segala aspek pembangunan baik fisik dan non fisik alangkah baiknya adalah membangun dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia terlebih dahulu melalui upaya-upaya yang tepat agar nantinya terdapat manusia-manusia unggul dalam segala hal sehingga mampu mengembangkan, membangun dan mengelola segala aspek pembangunan baik fisik maupun non fisik dengan baik, benar, tepat, optimal dan maksimal sehingga akan berimbas pula pada peningkatan daya saing daerah, jadi bisa dikatakakan yang dibangun terlebih dahulu adalah manusianya bukan pembangunan fisik/infrastruktur/sumber daya alam lainnya.

Pembangunan berbasis manusia melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia yang mencakup kualitas pegawai dan masyarakat Kabupaten kediri akan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan daya saing daerah, kualitas pegawai disini akan berpengaruh pada kinerjanya terhadap kemampuan, keahlian dan keprofesionalannya sebagai abdi negara yang menjalankan fungsi-fungsi dan tugas-tugas yang diembannya agar kepuasan dan kesejahteraan masyarakat bisa terwujud. Sedangkan bagi kualitas masyarakat Kabupaten kediri akan berpengaruh pada keunggulan dan kehandalan daya saing manusia dalam pemanfaatan segala hal terkait dengan pembangunan daerah, semisal handal dan unggul dalam memanfaatkan teknologi informasi, memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada, dengan hal itu maka pemimpin yang dalam hal ini Kepala Daerah (Bupati Kabupaten Kediri) harus mampu dengan segenap upayanya meningkatkan kualitas pegawai dan masyarakat Kabupaten Kediri. Untuk itu, peneliti akan membeberkan upaya apa sajakah yang dilakukan pemimpin (Kepala

Daerah/Bupati Kabupaten Kediri) dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, melalui peningkatan kualitas pegawai dan masyarakat Kabupaten kediri.

1) Peningkatan kualitas pegawai (pegawai di Pemkab Kediri)

Peningkatan kualitas pegawai di Pemkab Kediri sangatlah penting, seperti diuraikan diatas kualitas pegawai akan berpengaruh pada kinerjanya dalam memberikan pelayanan maupun kepuasan kepada masyarakat, selain itu juga dengan kualitas pegawai yang baik maka kinerjanyapun akan baik dan berpengaruh pada perbaikan dan percepatan kerja yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Kediri. Dengan hal itu maka pegawai di Pemerintah Kabupaten Kediri harus memiliki kompetensi, kemampuan, dan keunggulan dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya secara profesional sehingga untuk mencapai hal itu pemimpin (Kepala Daerah/Bupati Kabupaten Kediri) yang dalam hal ini diamanatkan oleh Bapak Bupati Sutrisno mempunyai langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kualitas pegawainya, berikut ini merupakan hasil wawancara dari beberapa narasumber yang disertai dengan data dan fakta dari sumber-sumber yang terkait dengan upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan kualitas pegawai di Pemkab kediri.

Menurut Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri yakni Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP terkait dengan upaya-upaya yang dilakukan Bpk Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan kualitas pegawai di Pemerintah Kabupaten Kediri beliau (Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP) menyampaikan:

> "Upaya untuk pemaksimalkan dan pengoptimalkan SDM dilakukan melalui evaluasi terhadap formasi dan pengadaan pegawai, pengelolaan mutasi pegawai, pembinaan disiplin pegawai, pendidikan dan pelatihan pegawai serta memperhatikan kesejahteraan pegawai". (Hasil Wawancara tanggal 01 Juli 2010 Pukul 09.45 WIB di Ruang kerja Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Hal senada juga disampaikan oleh staf Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri yakni Ibu Farida Hanum terkait dengan upaya-upaya yang dilakukan Bpk Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan kualitas pegawai di Pemerintah Kabupaten Kediri beliau (Ibu Farida Hanum) menyampaikan:

> "Dalam rangka peningkatan kualitas SDM Pegawai di Pemkab, biasanya kita-kita (Pegawai Pemkab) ini disuruh mengikuti diklat-diklat, dan ada juga

pembinaan disiplin pegawai" (Hasil Wawancara tanggal 30 Juni 2010 Pukul 08.30 WIB di Ruang kerja Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Sedangkan ditempat terpisah, berdasarkan hasil wawancara dengan Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan upaya-upaya yang dilakukan Bpk Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan kualitas pegawai di Pemerintah Kabupaten Kediri beliau (Bpk Jumadi, SE, MM) mengungkapkan :

"Biasanya Beliau (Bpk Bupati Sutrisno) menyuruh kami (pegawaiPemkab) untuk mengikuti diklat-diklat, maka kami akan mengirimkan pegawai kami untuk mengikuti diklat-diklat itu mas, dan untuk selebihnya yang ngurus SKPD terkait yakni BKD. Selain itu ada sertifikasi barang dan jasa mas, itu untuk pegawai kami (Bidang Pembangunan) supaya lebih baik dalam mengerjakan kepanitiaan lelang yang merupakan tugas kerja kami (bidang pembangunan)". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 08.47 WIB di Ruang kerja Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Dari pernyataan diatas timbul sebuah tanggapan balik *(feedback)* dari peneliti terkait dengan sertifikasi barang dan jasa untuk panitia lelang. Beliau (Bpk Jumadi, SE, MM) langsung menanggapinya bahwasannya :

"Iya yang dimaksud dengan sertifikasi barang dan jasa itu ya kami (pegawai pemkab bid.pembangunan) mendapatkan sertifikat dalam mengikuti kegiatan-kegiatan kayak diklat-diklat seperti itu yang nantinya kami yang ikut itu disiapkan ke dalam sebuah panitia lelang untuk lebih kompeten dalam acara lelang itu, dan yang dilelang itu biasanya proyek-proyek ataupun barang-barang yang bisa dilelangkan". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 08.48 WIB di Ruang kerja Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Pernyataan yang tidak jauh berbeda juga disampaikan oleh Bpk Asmuni selaku Kasubag Kelembagaan Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri dalam wawancaranya terkait dengan upaya-upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam dalam rangka peningkatan kualitas pegawai di Pemerintah Kabupaten Kediri, beliau (Bpk Asmuni) mengutarakan :

"Iya hampir sama dengan semua pegawai di Pemkab mas, diklat-diklat menjadi sarana untuk meningkatkan kualitas pegawai dan yang meng*handle* adalah SKPD terkait. Yakni BKD mas". (Hasil Wawancara tanggal 1 Juli 2010 Pukul 08.45 WIB di Ruang kerja Kasubag Kelembagaan Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri).

Berdasarkan pernyataan pegawai lain yakni menurut Bpk Drs. Mujahir selaku Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan upaya-upaya yang dilakukan Bpk

Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan kualitas pegawai di Pemerintah Kabupaten Kediri beliau (Drs. Mujahir) mengatakan bahwa :

> "Iya sama dengan yang tadi yang kaitannya dengan pengelolaan SDM, untuk meningkatkan kualitas pegawai ya pastinya ada diklat yang diadakan oleh BKD. Terus kalau dihubungkan dengan bidang keagamaan ini beliau (Bpk Bupati Sutrisno) menambahkan tugas kerja bagi kualitas pegawai dengan cara pembinaan mental mas". Seperti yang juga tadi pernah saya (Bpk. Mujahir) bilang pembinaan mental pada waktu sholat malam, kegiatan hari besar agama, romadhon dll". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.28 WIB di Ruang kerja Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Beliau (Bpk. Mujahir) menmbahkan terkait dengan pembinaan mental disini adalah :

> "Iya maksud dari pembinaan mental tuh ya seperti yang pernah saya (BPk Mujahir) sampaikan bahwa pada kegiatan-kegiatan secara khusus dari Bapak Bupati untuk mengasah rohaniah kita (pegawai Pemkab) mungkin beliau tidak ingin kita hanya mengasah jasmaniah saja mungkin dengan perbaikan rohaniah akan mampu melancarkan kinerja kita mas, mungkin kayak gitu lah mas, dan kegiatan-kegiatan keagamaan itu seperti sholat malam, kegiatan di bulan romadhan dan hari besar lainnya. (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.30 WIB di Ruang kerja Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Secara keseluruhan bisa disimpulkan bahwasannya upaya-upaya yang dilakukan pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno selaku Kepala daerah) dalam rangka peningkatan daya saing daerah mellaui peningkatan kualitas SDM Pegawai adalah sebagai berikut:

a) Pendidikan dan Pelatihan serta sertifikasi barang dan jasa

   Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) menjadi salah satu sarana yang mutlak dilaksanakan oleh seorang pemimpin, dan dalam hal ini Bapak Bupati Sutrisno lebih mengedepankan Diklat sebagai upaya dalam meningkatkan kualitas pegawai dengan cara mengirimkan delegasi pegawai setiap bidang di Pemkab untuk mengikuti diklat yang diadakan oleh BKD (Badan Kepegawaian daerah) Kabupaten Kediri. Dan juga ada diklat khusus yang diberi nama sertifikasi barang dan jasa bagi beberapa instansi/bidang semisal bidang Pembangunan Pemkab untuk mengasah kemampuan pegawainya sebagai panitia di acara lelang.

b) Evaluasi terhadap formasi dan pengadaan pegawai

Evaluasi terhadap formasi dan pengadaan pegawai menjadi hal yang penting karena dengan adanya evaluasi formasi dan pengadaan pegawai menjadi salah satu upaya dalam pengevaluasian kinerja pegawai, yakni dengan adanya evaluasi maka akan diketahui bidang-bidang mana yang dirasa kurang atau berlebihan jumlah pegawai ataupun kinerja pegawainya dengan itu adanya formasi dan pengadaan pegawai bisa menutupi segala kekurangan dan menjadikan kinerja para pegawai bisa lebih baik.

c) Pengelolaan mutasi pegawai

Mutasi bisa menjadi sarana peningkatan kualitas pegawai karena dengan adanya mutasi, pegawai yang sebelumnya berada di kinerja yang kurang baik akan dipindahkan ketempat dimana pegawai tersebut bisa memaksimalkan potensi yang dimiliki, sedangkan bagi pegawai yang sudah baik bisa dipindahkan ke tempat yang kurang baik untuk menopang sekaligus memberikan teladan bagi para pegawai yang lain yang belum handal dan cakap dalam bekerja.

d) Pembinaan disiplin pegawai

Pembinaan disiplin pegawai merupakan salah satu upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan kualitas pegawai, dengan adanya pegawai yang disiplin maka akan timbul efek kerja yang baik, salah satu contohnya adalah pegawai tidak boleh telat saaat masuk kantor, pegawai tidak boleh keluyuran pada saat jam kerja diluar kegiatan kantor dan ataupun menyalahgunakan fasilitas kantor tidak sebagaimana mestinya. Oleh karena itu dengan pembinaan disiplin pegawai bisa meminimalisir kekurangan pegawai untu meningkatkan kualitas kinerj pegawai.

e) Memperhatikan kesejahteraan pegawai

Memperhatikan kesejahteraan pegawai bisa diistilahkan adanya gaji yang sepadan dengan jabatan (sesuai golongannya) sekaligus insentif berdasarkan kemampuan akan kinerja yang telah dilakukan pegawai bisa disebut Remunerasi, dengan hal itu bisa jadi akan berdampak pada meningkatnya kualitas kinerja pegawai, dengan kata lain kalau kesejahteraan pegawai terpenuhi dan terjamin sudah barang tentu nantinya

diharapkan pegawai bisa tenang dalam bekerja sehingga kualitas kinerja dari pegawai bisa muncul secara optimal dan maksimal.

f) Pembinaan Mental

Pembinaan mental menjadi salah satu upaya yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan kualitas pegawai, upaya ini menjadi sebuah keunikan dari inovasi yang dilakukan pemimpin, dengan adanya pembinaan mental bagi para pegawai diharapkan para pegawai bisa bekerja dengan hati yang bersih, jujur, terbuka dan bertanggung jawab bisa disebut juga dengan pegawai yang berkualitas baik lahir maupun bathinnya.

Upaya-upaya yang dilakukan oleh pemimpin dalam rangka peningkatan kualitas pegawai diatas sudah barang tentu dilihat dari kondisi pegawai yang ada di kantor-kantor Pemkab, yang menjadi titik dasar adalah diharapkan dengan berbagai upaya tersebut tidak menimbulkan efek negatif, semisal upaya dalam pengadaan pegawai, mutasi maupun formasi bisa benar-benar dievaluasi secara cermat bukan hanya sekedar formalitas untuk naik jabatan tanpa adanya kemampuan yang mencukupi atau hanya diada-adakan saja tanpa adanya bukti nyata yang konkret, dan juga pada upaya dalam memperhatikan kesejahteraan pegawai dengan pemberian insentif gaji diharapkan tepat sasaran pada pegawai-pegawai yang berprestasi bukan justru dikorupsi oleh pejabat-pejabat tertentu. Dengan berbagai efek baik positif maupun negatif bisa menjadi pertimbangan dalam penentuan kebijakan-kebijakan peningkatan kualitas SDM pegawai tersebut.

2) Peningkatan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri

Kualitas masyarakat di daerah menjadi salah satu tolok ukur akan keberhasilan daya saing daerah, karena kalau ditarik sebuah garis lurus daya saing daerah bisa meningkat jikalau masyarakat-masyarakat yang ada didaerah tersebut merupakan masyarakat-masyarakat yang berkualitas dan unggulan sehingga dua hal tersebut saling berkaitan, namun kenyataannya secara umum masyarakat daerah yang ada di Indonesia belumlah mampu dikatakan sebagai masyarakat yang unggul dan berkualitas. Hal tersebut dilihat dari permasalahan-permasalahannya seperti angka melek huruf masyarakat yang masih rendah,

banyak masyarakat yang masih gaptek akan tekonologi informasi, banyaknya anak-anak seusia sekolah yang tidak bisa sekolah, banyak tenaga kerja di Indonesia yang kalah bersaing dengan tenga kerja asing terutama terlihat pada kualitas TKI yang ada di luar negeri yang selalu menjadi bulan-bulanan majikannya maupun TKI yang ada di perusahaan-perusahaan asing yang tak cukup memiliki keahlian jika dibandingkan dengan tenaga kerja asing di tempat tersebut, dan juga yang mengenaskan adalah jumlah pengangguran yang banyak sehingga itu semua membuktikan kualitas masyarakat Indonesia terutama yang ada di daerah-daerah masih rendah.

Permasalahan-permasalahan tersebut juga menghinggapi masyarakat di Kabupaten Kediri yang notabene menjadi tempat dalam fokus penelitian ini. Seperti yang diungkapkan oleh peneliti di latar belakang masalah, bahwasannya peneliti menyoroti kualitas SDM yang masih rendah dengan ditandai kebanyakan masyarakat Kabupaten kediri hanyalah lulusan SD dan SMP, bahkan juga yang lulusan SMA banyak yang tidak mendapatkan pekerjaan (*sumber : Dinas tenaga Kerja Kabupaten Kediri tahun 2009)* selain itu pemanfaatan IPTEK yang masih belum maksimal dan optimal. Kondisi tersebut menjadikan pemimpin daerah haruslah peka dan mampu mengambil kebijakan-kebijakan dalam rangka peningkatan kualitas masyarakat di Kabupaten Kediri tersebut. Berikut ini merupakan upaya-upaya yang dilakukan pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno sebagai Kepala Daerah Kabupaten Kediri) dalam rangka peningkatan daya saing daerah Kabupaten Kediri melalui peningkatan kualitas masyarakat di Kabupaten Kediri.

Menurut hasil wawancara dengan Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan upaya-upaya yang dilakukan Bpk Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri beliau (Bpk Jumadi, SE, MM) mengungkapkan :

> "Terkait dengan kondisi masyarakat di kediri, untuk meningkatkan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri Bapak Bupati Sutrisno mengeluarkan beberapa kebijakan diantaranya : dengan peningkatan pendapatan masyarakat melalui pembukaan daerah-daerah wisata, mereka bisa memanfaatkan daerah wisata tersebut untuk berjualan seperti contoh di SLG mas (SLG= obyek wisata Simpang Lima Gumul), ya dengan berjualan mereka bisa mencukupi kebutuhan hidupnya dan bagi yang pengangguran tidak lagi menganggur karena bisa berjualan disana. Selain itu juga ada perluasan pendidikan yang

berkualitas guna meningkatkan kualitas masyarakat, juga ada pelatihan khusus bagi tenaga kerja yang *handle* SKPD-SKPD terkait kayak didisnaker mas". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 08.52 WIB di Ruang kerja Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Ditempat terpisah berdasarkan wawancara dengan Drs. Mujahir selaku Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan upaya-upaya yang dilakukan Bpk Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri beliau (Drs. Mujahir) memunculkan sebuah kreatifitas dari bapak Bupati Sutrisno yakni beliau (Drs. Mujahir) mengatakan bahwa :

"Iya terkait peningkatan kualitas masyarakat sebenarnya ada instansi lain yang terkait dengan masalah ini, tapi di bagian kami (Subag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri) ada beberapa kegiatan yang bisa jadi mampu meningkatkan kualitas masyarakat yakni dengan kegiatan-kegiatan yang bersifat rohani seperti sholat malam setiap malam selasa di desa-desa sesuai jadwalnya dan kamis malam di pendopo, juga pada kegiatan hari besar keagamaan seperti romadhon dan banyak lagi mas, dalam kegiatan-kegiatan itu warga bisa turut serta ikut mas, bisa jadi dengan adanya kegiatan ceramah di setiap kegiatan bisa meningkatkan mental-mental masyarakat mas, selain itu kegiatan ini sebagai sarana komunikasi Bapak Bupati dengan masyarakat luas". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.35 WIB di Ruang kerja Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Sedangkan di tempat dan waktu yang berbeda sesuai dengan saran dari beberapa pegawai di Pemkab, mengenai upaya bapak Bupati Sutrisno dalam meningkatkan daya saing daerah melalui peningkatan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri, peneliti disarankan untuk mengambil data dan fakta di Bappeda Kabupaten Kediri. Akhirnya berdasarkan hasil wawancara dengan Bpk Imam Malik selaku Kepala Bidang Data dan Litbang, ada program-program yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam meningkatkan kualitas masyarakat Kabupaten kediri. Berikut hasil wawancaranya :

"Terkait dengan peningkatan kualitas Masyarakat Kabupaten Kediri, yang tercantum dalam RPJMD (Rencana Pembangunan jangka Menengah daerah) Kabupaten kediri tahun 2006-2010. Ada beberapa langkah-langkah strategis yang dilakukan yakni dalam strategi pokok pembangunan Kabupaten Kediri disusun bedasarkan arah kebijakan umum pembangunan yang meliputi 5 pokok kebijakan umum bidang-bidang program pembangunan daerah. Kalau terkait dengan hal ini (Kualitas masyarakat Kabupaten Kediri) masuk dalam program pembangunan daerah bidang kesejahteraan masyarakat, upaya-upaya yang dilakukannya antara lain : untuk meningkatkan kualitas masyarakat di

sektor pendidikan diantaranya *pertama*, optimalisasi penerapan standar pelayanan minimal di bidang pendidikan, *kedua*, peningkatan implementasi kurikulum berbasis kompetensi, *ketiga*, peningkatan kompetensi pendidikan kejuruan karena disini (Kabupaten kediri) jumlah pendidikan kejuruan cukup banyak mas malah yang swasta ada 31, terus yang *keempat*, Peningkatan motivasi dan mutu tenaga kerja pendidik dan tenaga kependidikan, yang *kelima*, pengembangan pembiayaan pendidikan yang terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat, *keenam*, optimalisasi peran lembaga pendidikan formal dan non formal. Terus di sektor IPTEK ada beberapa program-program diantaranya, *pertama*, perkuatan kelembagaan IPTEK, *kedua*, peningkatan apresiasi masyarakat terhadap karya IPTEK. Bisa juga dalam peningkatan kualitas masyarakat melalui program ini mas program pengembangan jiwa kewirausahaan *(Enterpreneurship)*, juga bisa melalui program peningkatan kualitas tenaga kerja, perlindungan tenaga kerja, perluasan dan pemerataan kesempatan kerja yang itu tadi terkait dengan proram untuk tenaga kerja mas, selanjutnya bisa melalui program pengembangan seni budaya dan olahraga dan pengembangan peranan kepemudaan. Iya seperti itu mas program-programnya". (Hasil Wawancara tanggal 23 Juni 2010 Pukul 12.45 WIB di Ruang kerja Bidang Data dan Litbang Bappeda Kabupaten Kediri).

Upaya-upaya yang dilakukan pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno) dalam rangka peningkatan daya saing daerah melalui peningkatan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri bisa disimpulkan sebagai berikut :

a) Peningkatan kualitas masyarakat di sektor pendidikan melalui :
   1) Optimalisasi penerapan standar pelayanan minimal
   2) Peningkatan implementasi kurikulum berbasis kompetensi
   3) Peningkatan kompetensi pendidikan kejuruan
   4) Peningkatan motivasi dan mutu tenaga kerja pendidik dan tenaga kependidikan
   5) Pengembangan pembiayaan pendidikan yang terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat
   6) Optimalisasi peran lembaga pendidikan formal dan non formal
b) Peningkatan kualitas masyarakat di sektor IPTEK melalui :
   1) Perkuatan kelembagaan IPTEK
   2) Peningkatan apresiasi masyarakat terhadap karya IPTEK
c) Peningkatan kualitas masyarakat di sektor pengembangan diri, minat dan bakat melalui :
   1) Program pengembangan seni budaya dan olahraga
   2) pengembangan peranan kepemudaan.

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

d) Peningkatan kualitas masyarakat di sektor peningkatan kualitas tenaga kerja dan penanggulangan pengangguran melalui :
   1) Pengembangan jiwa kewirausahaan *(Enterpreneurship)*
   2) Pemanfaatan potensi wisata daerah (untuk berjualan guna mencukupi kebutuhan hidup)
   3) Peningkatan kualitas tenaga kerja
   4) Perlindungan tenaga kerja
   5) Perluasan dan pemerataan kesempatan kerja
e) Peningkatan kualitas masyarakat di sektor pembinaan mental masyarakat :
   1) Pembinaan mental masyarakat (pada kegiatan-kegiatan keagamaan seperti ceramah/pengajian, sholat malam, dan pada hari-hari besar keagamaan lain)

Berbagai cara dan upaya diatas diharapkan mampu memberikan daya saing keunggulan dan kecakapan bagi masyarakat Kabupaten Kediri supaya menjadi masyarakat yang berkualitas dan berkompeten untuk mampu bersaing dengan masyarakat di daerah lain atau bahkan dengan negara lain dan bisa menjadikan Kabupaten Kediri menjadi daerah yang berdaya saing unggul.

b. Perekonomian daerah, dalam hal pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah

Peningkatan daya saing daerah melalui indikator makronya yaitu Perekonomian daerah merupakan salah satu indikator kunci bagi seorang pemimpin (kepala daerah) dalam upayanya untuk mensejahterakan masyarakat, kalau perekonomian daerahnya baik maka kesejahteraan masyarakatpun akan terjamin. Oleh karena itu perekonomian daerah memegang peran vital dalam peningkatan daya saing daerah, perekonomian daerah haruslah dikelola secara optimal dan maksimal oleh pemimpin suatu daerah agar nantinya perekonomian daerah tersebut bisa dimanfaatkan dan dipergunakan semestinya untuk kemakmuran masyarakat dan daerahnya.

Perekonomian daerah bisa diteliti melalui berbagai cara tetapi utamanya dalam penelitian ini adalah difokuskan pada perekonomian daerah dalam hal pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah, hal tersebut menjadi hal yang utama dikarenakan pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial

daerah haruslah dikelola dan dimanfaatkan sebaik-baiknya tanpa adanya tendensi sosial, politik dan ekonomi dan juga tanpa terjadinya penyalahgunaan jabatan dan wewenang, semua hal ini tidak boleh terjadi karena seumber daya finansial daerah tersebut merupakan aset daerah dan harus digunakan untuk kemakmuran daerahnya khususnya untuk menyejahterakan masyarakat.

Pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah bisa dilakukan oleh pemimpin dengan melihat kondisi daerah dan sistem yang ada di pemerintahannya, sehingga pemimpin haruslah mampu menjalankan otonomi daerah dengan baik. Ciri utama suatu daerah mampu menjalankan otonomi daerah dengan baik adalah (1) kemampuan keuangandaerah, yang berarti daerah tersebut memiliki kemampuan dan kewenangan untuk menggali sumber-sumber keuangan, mengelola dan menggunakan keuangannya sendiri untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, (2) ketergantungan kepada bantuan pusat harus seminimal mungkin, oleh karena itu PAD harus menjadi sumber keuangan terbesar yang didukung oleh kebijakan perimbangan keuangan pusat dan daerah.

Kebijakan pendapatan daerah berpedoman pada Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan daerah, Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan negara, dan Peraturan Pemerintah Nomor 105 tahun 2000 tentang Pedoman Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah.

Dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan tersebut diatas, Pemimpin Kepala Daerah Kabupaten Kediri yakni Bapak Bupati Kabupaten Kediri atas nama Pemerintah Kabupaten Kediri berupaya menggali potensi penerimaan daerah melalui pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya finansial daerah dengan baik, maka untuk melihat bagaimana upaya-upaya yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno sebagai pemimpin dalam meningkatkan daya saing daerah melalui perekonomian daerah dalam hal pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah berikut ini merupakan data dan fakta berdasarkan sumber-sumber dan narasumber terkait.

Menurut Bpk Asmuni selaku Kasubag Kelembagaan Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri terkait pernyataan mengenai upaya yang dilakukan

Bapak Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan daya saing daerah melalui sektor perekonomian daerah dalam hal pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah beliau (Bpk Asmuni) mengungkapkan :

> "Beliau biasanya mengelola dan memanfaatkan sumber daya finansial daerah dengan cara mengelola sistem keuangan dengan baik, ada berbagai cara contohnya dalam kegiatan Lelang sebuah proyek dimana dalam lelang tersebut harus sesuai dengan mekanisme yang ada, misal jika sifat proyek lebih dari 50 Juta maka akan ditenderkan ke rekanan umum (contohnya kontraktor)melalui lelang, sedangkan kalau dibawah 50 Juta maka akan ada penunjukkan langsung kepada rekanan umum (contohnya kontraktor) yang sudah mengajukan proposal sebelumnya tanpa melalui lelang terlebih dahulu". (Hasil Wawancara tanggal 01 Juli 2010 Pukul 08.55 WIB di Ruang kerja Kasubag Kelembagaan Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri Kabupaten Kediri).

Dari hasil wawancara diatas bisa disimpulkan bahwasannya Bapak Bupati lebih menekankan sistem pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya finansial daerah melalui mekanisme lelang dalam kaitannya dengan adanya proyek-proyek tertentu agar bisa mempermudah dan memperlancar keuangan daerah. Sedangkan di tempat terpisah juga dari sudut pandang berbeda yang disampaikan oleh Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri yakni Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP terkait dengan upaya-upaya yang dilakukan Bpk Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan daya saing daerah melalui sektor perekonomian daerah dalam hal pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah beliau (Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP) mengakatakan :

> "Sama seperti yang sama sampaikan waktu wawancara sebelumnya. Dalam rangka untuk mendukung kelancaran penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan pelaksanaan pembangunan daerah secara berkesinambungan, maka terus diupayakan adanya peningkatan keuangan daerah melalui intensifikasi dan ekstensifikasi sumber pendapatan daerah. Serta peningkatan sistem pengelolaan keuangan daerah. Pengelolaan keuangan di bag. Pemerintahan sudah berjalan baik, optimal dan maksimal. Hal ini dapat dilihat dari Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) tahun 2005 - 2009 melampaui target PAD untuk periode yang sama. Seluruh komponen PAD realisasinya melampaui target yang ditetapkan. Pencapaian tersebut menunjukkan keberhasilan pelaksanaan upaya-upaya intensifikasi dan ekstensifikasi dari seluruh instansi penghasil di jajaran Pemerintah Kabupaten Kediri". (Hasil Wawancara tanggal 01 Juli 2010 Pukul 09.55 WIB di Ruang kerja Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Berdasarkan wawancara pada waktu sebelumnya dengan Bpk Imam Malik selaku Kepala Bidang Data dan Litbang Bappeda Kabupaten Kediri, ada upaya-upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam memanfaatkan dan mengelola sumber daya finansial daerah di Kabupaten kediri. Berikut hasil wawancaranya :

> "Dalam hal pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah Kabupaten Kediri ada beberapa upaya-upaya yang dilakukan Beliau (Bpk Bupati Sutrisno) yakni dalam upaya mengoptimalkan penerimaan daerah, Pemerintah Kabupaten kediri melakukan langkah-langkah sebagai berikut : *pertama*, Intensifikasi pajak/retribusi. *Kedua*, ekstensifikasi pajak/retribusi, *ketiga*, Pengelolaan BUMD yang efektif dan efisien. Selain itu ada lagi mas, sebenarnya kan pngelolaan keuangan daerah lebih dititik beratkan pada peningkatan pendapatan daerah melalui berbagai kegiatan penggalian dana bagi pembiayaan pembangunan yang diusahakan untuk meningkatnya PAD, ada upaya-upaya yang dilakukannya antara lain : *Pertama*, Peningkatan dan pengembangan sumber-sumber pendapatan daerah lintas sektor, *Kedua*, Intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber pendapatan daerah, *Ketiga*, Inventarisasi dan pemanfaatan kekayaan daerah, *Keempat*, pengembangan sistem akuntansi keuangan daerah, *Kelima*, Peningkatan kompetensi aparatur pengelola keuangan daerah. (Hasil Wawancara tanggal 23 Juni 2010 Pukul 12.55 WIB di Ruang kerja Bidang Data dan Litbang Bappeda Kabupaten Kediri).

Secara garis besar upaya-upaya yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno selaku pemimpin dalam rangka peningkatan daya saing daerah melalui sektor perekonomian daerah dalam hal pemanfaatan dan pengeloaan sumber daya finansial daerah antara lain :

1) Peningkatan dan pengembangan sumber-sumber pendapatan daerah lintas sektor
2) Intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber pendapatan daerah (melalui intensifikasi dan ekstensifikasi pajak dan retribusi)
3) Inventarisasi dan pemanfaatan kekayaan daerah
4) Pengembangan sistem akuntansi keuangan daerah
5) Peningkatan kompetensi aparatur pengelola keuangan daerah. Pengelolaan BUMD yang efektif dan efisien
6) Pengelolaan BUMD yang efektif dan efisien
7) Penerimaan pemasukan daerah melalui kegiatan-kegiatan/proyek-proyek pembangunan daerah (seperti kegiatan lelang)

Beragam upaya yang dilakukan diatas lebih menitik beratkan pada peningkataan PAD (Pendapatan Asli Daerah) yang dikelola dengan sistem

akuntansi yang transparan, akuntable, efektif dan efisien yang nantinya dengan adanya peningkatan PAD bisa membantu terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan tercapainya pembangunan daerah yang bermuara pada kesejahteraan masyarakat daerah Kabupaten Kediri.

c. Infrastruktur dan Sumber Daya Alam, dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah serta peningkatan potensi lokal daerah

Indikator makro ketiga yang substansial dalam rangka peningkatan daya saing daerah dengan gagasan dan gerakan dari Indikator Supratruktur yang spesifik/mikro yaitu Kepala Daerah (Pemimpin) yakni Infrastruktur dan Sumber daya alam. Infrastuktur dan Sumber daya alam memegang peranan penting dalam meningkatkan daya saing daerah dan mempunyai keterkaitan yang erat dengan indikator makro yang lain, semisal jika peningkatan kualitas sumber daya manusia sudah baik dan didukung dengan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya finansial yang bagus tetapi ternyata infrastruktur dan sumber daya alamnya tidak memadai hasilnyapun juga akan sia-sia, begitu pula sebaliknya jikalau infrastruktur memadai dan sumber daya alam melimpah yang dimanfaatkan sebaik-baiknya guna kemakmuran rakyat tetapi justru sistem pengelolaan sumber daya finansial buruk serta ditambah kualitas Sumber daya manusianya rendah maka hasilnya juga akan sia-sia karena kesemuanya ini mengakibatkan daya saing daerah tidak meningkat bahkan cenderung tidak ada. Maka dalam mengatasi hal-hal buruk seperti itu, pemimpin daerah sebagai penggagas dan penggerak haruslah mempunyai kebijakan-kebijakan yang tepat dalam pemanfaatan infrastruktur dalam hal sarana prasarana daerah dan pemanfaatan sumber daya alam yang ada melalui peningkatan potensi lokal daerah yang merupakan keunggulan dan ciri khas daerah tersebut.

Peningkatan daya saing daerah haruslah dijalankan seoptimal dan semaksimal mungkin yang salah satunya melalui infratruktur dan sumber daya alam yakni dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah serta peningkatan potensi lokal daerah yang menjadi keunggulan dan ciri khas daerah. Infrastuktur melalui pemanfaatan sarana dan prasarana menjadi bagian tak terlepaskan dari sistem pemerintahan karena dengan pemanfaatan sarana dan prasarana daerah yang benar dan tepat akan mampu menjadi penunjang kinerja pemerintahan sekaligus bisa

dijadikan sarana pendukung bagi masyarakat jikalau membutuhkan yang pada intinya pemanfaatan sarana dan prasarana daerah akan berpengaruh pada hajat hidup orang banyak, sedangkan sumber daya alam melalui peningkatan potensi lokal daerah menjadi bagian tak terpisahkan dari perekonomian daerah serta pertumbuhan ekonomi karena jikalau peningkatan potensi lokal daerah bisa tercapai maka akan mendongkrak perekonomian daerah dan pastinya akan membuat masyarakat menjadi lebih sejahtera. Sehingga dari alasan singkat tersebut seharusnya pemimpin daerah mampu melakukan strategi-strategi yang tepat dan benar dalam pengelolaan infrstruktur dan peningkatan sumber daya alam, untuk itu peneliti akan menjabarkan upaya-upaya yang dilakukan pemimpin (Kepala Daerah) dalam rangka peningkatan daya saing daerah melalui pengelolaan dan pemanfaatan infrastruktur (sarana dan prasarana daerah) dan peningkatan sumber daya alam (potensi lokal daerah).

1) Infrastruktur dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah

Sekilas pemaparan diatas mengenai pentingnya infrastruktur dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana menjadikaannya hal yang harus menjadi prioritas bagi pemimpin setiap daerah terlebih lagi infrastruktur ini merupakan indikator makro peningkatan daya saing daerah yang bisa mempengaruhi indikator-indikator/aspek-aspek lainnya. Pembangunan infrastruktur dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah menjadi alasan yang sangat penting bagi pemimpin untuk mengelola dan memanfaatkannya dengan baik dan tepat sasaran karena diantaranya adalah mampu menunjang kinerja pemerintahan, menunjang berbagai kegiatan/aktivitas kemasyarakatan misalnya pendidikan, kesehatan, perekonomian dan transportasi, juga dapat menunjang kemudahan bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Efek positifnya adalah kinerja pemerintahan bisa berjalan baik, aktivitas masyarakat bisa berjalan lancar dan kemudahan bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya bisa berjalan mulus, sedangkan efek negatifnya adalah kinerja pemerintahan menjadi tidak baik, aktivitas masyarakat menjadi macet dan kemudahan bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya bisa tersendat-sendat. Oleh karena itu pemimpin harus mampu menjalankan wewenangnya dengan baik dalam pengelolaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana yang ada. Maka berikut ini merupakan data dan

fakta dari sumber-sumber dan narasumber terkait untuk mengetahui upaya-upaya apa sajakah yang dilakukan oleh pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno selaku Kepala Daerah) dalam rangka peningkatan daya saing daerah melalui pembangunan infrastruktur dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah.

Menurut hasil wawancara dengan Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan upaya-upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan daya saing daerah melalui pembangunan infrastruktur dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah. Beliau (Bpk Bpk Jumadi, SE, MM) mengutarakan :

> "Kalau terkait pembangunan infrastruktur memang ada SKPD-SKPD yang lin yang mengurusi secara teknis kalau di bidang pembangunan ini lebih pada pelaporan dan administrasinya, tapi setahu saya (Bpk Jumadi, SE, MM) pembangunan infrastruktur yang dilakukan adalah pembangunan jalan yang kebanyakan sekarang sudah hotmik". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 08.55 WIB di Ruang kerja Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Sedangkan menurut hasil wawancara dengan Bpk Imam Malik selaku Kepala Bidang Data dan Litbang Bappeda Kabupaten Kediri, ada beberapa upaya-upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan daya saing daerah melalui pembangunan infrastruktur dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah. Beliau (Bpk Imam Malik) menyampaikan:

> "Mengenai pemanfaatan sarana dan prasarana daerah Beliau (Bpk Bupati Sutrisno) mengeluarkan langkah-langkah yang ada dalam program peningkatan kualitas prasarana dan sarana wilayah (daerah) RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah) Kabupaten Kediri tahun 2006-2010 sebagai berikut : *Pertama,* Peningkatan pembangunan dan pengelolaan prasarana dan sarana transportasi terutama pada jalur-jalur strategis dan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi. *Kedua,* Peningkatan koordinasi dan kerjasama pengembangan sistem transportasi antara wilayah Kabupaten Kediri dengan daerah *hinterland*-nya. *Ketiga,* Peningkatan pembangunan dan pengembangan jaringan ketenagalistrikan, air bersih dan telekomunikasi. *Keempat,* Peningkatan pengelolaan sanitasi/MCK, air limbah, limbah padat (sampah). *Kelima,* Peningkatan kualitas perumahan dan permukiman. *Keenam,* penyediaan dan peningkatan kualitas fasilitas penunjang perumahan dan permukiman, melalui : a) Pengembangan dan rehabilitasi fasilitas pendidikan dan pemerintahan, b) Pembangunan dan rehabilitasi kantor pemerintahan yang diperlukan, c) Bantuan penunjang pembangunan pondok pesantren dan mushola/masjid, d) Pembangunan prasarana dan sarana tempat pengembangan usaha dan lembaga perdagangan, e) Rehabilitasi prasarana dan sarana kesehatan. *Ketujuh,* Rehabilitasi dan peningkatan penyediaan jaringan irigasi pada wilayah-wilayah strategis.

Kedelapan, Pengembangan dan pembangunan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi. Ya yang kesemuanya ini lebih ditujukan untuk peningkatan kualitas prasarana dan sarana secara fisik mas". (Hasil Wawancara tanggal 23 Juni 2010 Pukul 13.10 WIB di Ruang kerja Bidang Data dan Litbang Bappeda Kabupaten Kediri).

Berdasarkan pemaparan dari hasil wawancara diatas bisa ditarik benang merahnya adalah tujuan utama pembangunan infrastruktur melalui pemanfaatan sarana dan prasarana daerah lebih ditekankan pada sarana dan prasarana fisik daerah yang ditujukan pada kemudahan dan kelancaran aktivitas pemerintahan dan masyarakat seperti di sektor transportasi, listrik, air, telekomunikasi informasi, perumahan dan pemukiman,pendidikan, perkantoran, tempat ibadah, tempat usaha, kesehatan, pertanian dan sektor pertumbuhan ekonomi. Ini semua menjadi prioritas dari Bapak Bupati Sutrisno dalam hal pembangunan infrastruktur.

2) Sumber Daya Alam dalam hal peningkatan potensi lokal daerah

Peningkatan potensi lokal daerah menjadi salah satu cara dari pemimpin (Kepala Daerah) untuk meningkatan daya saing daerah melalui sektor Sumber Daya Alam, karena indikator makro Sumber Daya Alam ini akan berpengaruh pada sektor-sektor/indikator-indikator lainnya, sehingga pemimpin haruslah cermat, tepat dan akurat dalam meningkatkan potensi lokal daerah. Potensi lokal daerah menjadi salah satu dasaran/rujukan awal dalam pembangunan Sumber Daya Alam, jikalau pemimpinnya saja tidak tahu potensi lokal yang ada di daerahnya maka pemimpin itu patut dipertanyakan tentang rasa tanggung jawabnya kepada daerah jadi bisa dikatakan pemimpin yang cermat dan pintar adalah pemimpin yang bisa mendayagunakan dan memanfaatkan potensi lokal daerahnya untuk kemajuan daya saing daerah dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

Efek positif yang diberikan jikalau potensi lokal daerah bisa meningkat adalah yang utama terjadinya pertumbuhan ekonomi yang signifikan yang akan berimbas pada kemakmuran masyarakat, selain itu dengan meningkatkan potensi lokal daerah juga bisa mengurangi pengangguran dan menjadikannya peningkatan pada pendapatan masyarakat. Sedangkan untuk efek negatifnya jikalau potensi lokal daerah tidak mampu digalakkan dengan baik akan berimbas pada daya saing

daerah rendah yang mengakibatkan keterpurukan ekonomi masyarakat, pengangguran dan tidak adanya pendapatan masyarakat.

Potensi lokal daerah bisa digerakkan dalam beberapa sektor diantaranya pariwisata, industri, pertanian, kelautan perikanan, kehutanan ataupun sektor-sektor lain yang menjadi ciri khas dalam daya saing lokal/daerahnya, seperti yang disampaikan oleh Bapak Presiden Susilo Bambang Yudhoyono bahwasannya untuk meningkatan kesejahteraan masyarakat menjadi prioritas (yang) utama, meningkatkan kesejahteraan masyarakat (tersebut) melalui pembangunan ekonomi yang berlandaskan keunggulan daya saing, pengelolaan sumber daya alam dan peningkatan sumber daya manusia (disampaikan pada Pidato Pelantikannya sebagai Presiden Republik Indonesia periode 2009-2014) hal tersebut menjadi sebuah pertimbangan bagi para pemimpin daerah untuk mampu mengelola sumber daya alam melalui salah satunya potensi lokal daerah yang berdaya saing selain juga meningkatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lain yang menunjang kesejahteraan masyarakat.

Kabupaten Kediri yang merupakan lokasi dan tempat penelitian ini ada beberapa isu permasalahan yang menyeruak, seperti yang disampaikan oleh peneliti dalam latar belakang masalah terkait dengan potensi lokal daerah yang belum digarap sempurna adalah di sektor berbasis pertanian, padahal sektor berbasis pertanian inilah yang menjadi prioritas pertama dan utama Bapak Bupati Sutrisno (Kepala Daerah/pemimpin) dalam meningkatkan potensi lokal daerah yang sesuai dengan visi dan misinya selama periode 2006-2010 hal itu dibuktikan dengan Besarnya peluang pengembangan pertanian yang masih belum mampu dikembangkan, sehingga mengakibatkan pertumbuhan di bidang pertanian ini cenderung melambat berdasarkan data dari Pemerintah Kabupaten Kediri *(yang diakses di www.kediri.go.id pada tanggal 20 Februari 2010 Pukul 15.27)*, selain itu sektor indutri dan perdagangan juga tidak berjalan maksimal padahal sektor inilah yang mendukung sektor utama yakni sektor berbasis pertanian hal ini dibuktikan dengan kurang kuatnya jaringan kerjasama, kurangnya pemenuhan standar produk lokal, serta prasarana dan sarana penunjang pengembangan potensi lokal yang masih perlu ditingkatkan sehingga berimbas pada daya saing dan nilai tambah yang belum maksimal. Sektor pariwisata juga mengalami permasalahan

dengan belum mampunya dikembangkan dan dieksplorasi obyek-obyek wisata yang menjadi andalan Kabupaten Kediri seperti Gunung Kelud, Air Terjun di daerah Besuki dan Simpang Lima Gumul yang bisa dijadikan simbol pariwisata khas lokal daerah kebanggaan warga masyarakat di Kabupaten Kediri padahal sektor ini menjadi salah satu potensi untuk meningkatkan sumber pendapatan/perekonomian lokal di Kabupaten Kediri.

Permasalahan-permasalahan yang menjadi isu sentral dan strategis di Kabupaten kediri tersebut bisa menjadi sebuah batu ganjalan dalam pengembangan dan pembangunan daya saing daerah di Kabupaten Kediri, maka dari itu aktor yang harus bertanggung jawab adalah pemimpin daerah itu sendiri, karena berdasarkan indikator mikro daya saing daerah yang dianggap sebagai penggagas dan penggerak adalah Kepala Daerah yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap pembangunan daya saing daerah secara makro utamanya peningkatan potensi lokal daerahnya. Oleh karena itu berikut ini merupakan data dan fakta dari sumber-sumber dan narasumber terkait untuk menjabarkan upaya-upaya yang dilakukan pemimpin (dalam hal ini Bapak Bupati Sutrisno sebagai Kepala Daerah) dalam rangka meningkatkan daya saing daerah melalui Pembangunan Sumber Daya Alam khususnya dalam hal Peningkatan potensi lokal daerah di Kabupaten Kediri.

Menurut hasil wawancara dengan Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan upaya-upaya yang dilakukan Bpk Bupati Sutrisno dalam rangka meningkatkan daya saing daerah melalui Pembangunan Sumber Daya Alam khususnya dalam hal Peningkatan potensi lokal daerah di Kabupaten Kediri Beliau (Bpk Jumadi, SE, MM) mengatakan :

> "Untuk pembangunan di bidang potensi lokal, upaya-upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno sekarang ini adalah pengembangan potensi wisata mas karena dengan pengembangan wisata ini bisa meningkatkan kesejahteraan masyarakat contohnya masyarakat bisa menggunakan SLG (Monumen Simpang Lima Gumul) untuk berwisata dan berjualan. Selain itu sektor pertanian juga digerakkan dengan cara pengembangan agribisnis berbasis agropolitan". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 08.58 WIB di Ruang kerja Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Dari pernyataan Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan maksud

pengembangan agribisnis berbasis agropolitan, peneliti mencoba memberikan *feedback* terkait hal ini dan Beliau (Bpk Jumadi, SE, MM) menjelaskan :

> "Iya program pembangunan dalam pengembangan agribisnis berbasis agropolitan yakni dengan membentuk dan mengembangkan kawasan produksi pertanian yang kuat dan saling terhubung, melalui Pengembangan teknologi budidaya pertanian (optimalisasi, pemanfaatan lahan, pengembangan mekanisme pertanian, teknologi tanaman pangan, teknologi hortikultura, sistem perlindungan, sistem pembenihan tanaman pangan, dan hortikultura dan peningkatan produksi benih padi, jagung dan hortikultura), terusnya pengembangan teknologi budidaya peternakan (optimalisasi dan pemanfaatan hijauan makanan ternak, pengembangan sistem pembibitan ternak besar dan ternak kecil. Pengembangan sistem pembibitan ternak unggas, penanggulangan dan pemberantasan penyakit pada ternak), selanjutnya Pengembangan teknologi budidaya perikanan (pengembangan sistem budidaya ikan konsumsi dan ikan hias), terus melalui pengembangan teknologi budidaya perkebunan (optimalisasi dan pemanfaatan lahan kering, pengembangan sistem pembibitan tanaman perkebunan, pengembangan teknologi perkebunan), juga melalui pengembangan argoindustri pasca panen hasil pertanian, peternakan dan perkebunan, juga melalui pengembangan pemasaran produk hasil pertanian, peternakan dan perkebunan. Yang kedua di sektor pertanian yakni memperkuat kompetensi dan peran pelaku kelembagaan agribisnis dalam (pertanian, peternakan, perikanan dan perkebunan) seperti kelembagaan, kelompok tani dan asosiasi bidang pertanian, peternakan, perikanan dan perkebunan dalam memperkuat daya tawar, penguasan teknologi dan kemampuan bekerjasama dan yang ketiga memperkuat peran kelembagaan agribisnis seperti kelembagaan sarana dan prasarana pertanian, peternakan, perikanan dan perkebunan, permodalan, pengawasan mutu (standarisasi produk), dan pengembangan IPTEK. Iya semua ini lebih diarahkan untuk meningkatkan sektor pertanian guna kesejahteraan masyarakat mas". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 08.59 WIB di Ruang kerja Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Sedangkan ditempat dan waktu terpisah berdasarkan sudut pandang yang berbeda yakni menurut hasil wawancara dengan Bpk Imam Malik selaku Kepala Bidang Data dan Litbang Bappeda Kabupaten Kediri, ada beberapa upaya-upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam rangka meningkatkan daya saing daerah melalui Pembangunan Sumber Daya Alam khususnya dalam hal Peningkatan potensi lokal daerah di Kabupaten Kediri Beliau (Bpk Imam Malik) menjelaskan dan menjabarkan:

> "Sesuai dengan RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah) Kabupaten Kediri tahun 2006-2010 ada beberapa kebijakan terkait dengan peningkatan potensi lokal daerah terutama dalah hal industri dan perdagangan yang berbasis pertanian supaya mampu menghasilkan nilai tambah dan daya saing yang berkualitas, ini beberapa program-programnya

mas : *Pertama*, Membentuk dan mengembangkan sentra produksi potensi lokal yang kuat dan saling mendukung, melalui pembangunan teknologi proses dan pengembangan pemasaran. *Kedua*, memperkuat kompetensi dan peran kelembagaan pelaku usaha potensi lokal dalam memperkuat daya tawar, penguasaan teknologi dan kemampuan bekerjasama (kemitraan). *Ketiga*, Memperkuat peran kelembagaan layanan usaha produk potensi lokal seperti permodalan, pengawsan mutu, pemasaran, pengembangan IPTEK. *Keempat*, Pengembangan perusahaan daerah, melalui peningkatan kemampuan manajerial untuk menuju pengelolaan secara profesional, juga melalui pengembangan sistem monitoring dan evaluasi kerja perusahaan daerah dan melalui peningkatan kualitas produk/jasa yang dihasilkan. Sedangkan yang *kelima* terakhir Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan produk potensi lokal seperti mengadakan gerakan membeli produk potensi lokal bagi seluruh masyarakat". Sedangkan di sektor pariwisata ada beberapa program untuk meningkatkan daya saing potensi lokal daerah yakni *Pertama*, Inventarisasi obyek wisata dan berbagai permasalahan yang dihadapi. *Kedua*, Perbaikan dan penyempurnaan prasarana dan sarana pendukung pariwisata. *Ketiga*, Membangun jaringan pemasaran obyek wisata dengan berbagai unit-unit organisasi lokal, regional dan nasional seperti hotel, biro perjalanan, sekolah, instansi maupun perusahaan. *Keempat*, Meningkatkan kualitas pengelolaan obyek wisata melalui : meningkatkan kompetensi tenaga pengelola obyek wisata sebagai enterpreneur, Mengembangkan sistem informasi kepariwisataan dan Mengembangkan manajemen operasional obyek wisata. Dan yang *Kelima*, Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam mengembangkan obyek wisata melalui pembinaan sikap mental masyarakat dalam menyikapi pengembangan obyek wisata". (Hasil Wawancara tanggal 23 Juni 2010 Pukul 13.20 WIB di Ruang kerja Bidang Data dan Litbang Bappeda Kabupaten Kediri)

Berdasarkan pemaparan dan pernyataan diatas terkait dengan upaya-upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno sebagai pemimpin daerah dalam rangka meningkatkan daya saing daerah melalui pembangunan Sumber Daya Alam dalam hal Peningkatan potensi lokal daerah dapat disimpulkan bahwasannya prioritas utama yang terlihat adalah peningkatan potensi lokal daerah di sektor pertanian, sedangkan pendukungnya adalah industri, perdagangan dan pariwisata. Yang jelas potensi lokal daerah harus dicari, digali, diberdayakan, dikelola dan dimanfaatkan dengan baik, optimal dan maksimal karena dengan adanya peningkatan potensi lokal daerah ini akan semakin meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan kemakmuran bagi masyarakat Kabupaten Kediri.

3. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Pemimpin dalam proses menjalankan setiap kegiatan untuk pencapaian tujuan organisasi terutama organisasi pemerintahan, banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pemimpin terhadap bawahannya yakni dalam kapasitasnya untuk memanajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya daya saing daerah. Ada dua faktor yang bisa mempengaruhi yakni faktor penghambat yang berdampak negatif dan faktor pendukung yang berdampak positif. Efek negatif dari adanya faktor penghambat tersebut salah satunya adalah terhambatnya kinerja peagawai pemerintahan dalam upayanya melaksanakan tupoksinya sesuai bidangnya masing-masing dan secara luas akan berdampak juga pada tidak maksimalnya pemenuhan kebutuhan/kesejahteraan masyarakat, sedangkan salah satu efek positif dari adanya faktor pendukung tersebut adalah lancarnya kinerja pegawai pemerintahan dalam upayanya melaksanakan tupoksi yang diembannya dan berimbas pula pada pemenuhan akan kebutuhan dan kesehateraan masyarakat bisa terwujud.

Faktor penghambat dan pendukung pastinya akan menimpa setiap organisasi pemerintahan, tak terkecuali juga pada organisasi pemerintahan di Pemerintah Kabupaten Kediri. Ada beragam faktor penghambat dan pendukung yang ada. Oleh karenanya untuk melihat apa sajakah faktor-faktor yang menjadi penghambat dan pendukung bagi Pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah, maka berikut ini merupakan data dan fakta yang diambil dari sumber-sumber dan narasumber yang terkait.

a. Faktor Penghambat

Faktor penghambat selalu menjadi momok bagi pemimpin dimanapun, karena dengan adanya faktor penghambat ini akan menyebabkan *misscomunication* atau *missunderstanding* antara pemimpin dan bawahan yang fatalnya akan berdampak pada ketidaksesuaian antara amanah yang disampaikan pemimpin kepada bawahan, atau juga berdampak pada terhambatnya kinerja dari seorang pegawai/pemimpin, dan bisa juga berdampak pada tidak maksimalnya memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan masyarakat. Dan oleh karena itu, berikut ini merupakan beragam faktor penghambat bagi Pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno sebagai Kepala daerah) dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan

sebagai upaya peningkatan daya saing daerah yang berasal dari sumber-sumber dan narasumber yang terkait.

Menurut hasil wawancara dengan Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan faktor-faktor penghambat pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah. Beliau (Bpk. Jumadi, SE, MM) mengatakan :

> "Kalau faktor penghambat dalam menjalankan kinerja antara pemimpin dengan pegawai adalah peraturan yang membingungkan bagi seorang pegawai, karena peraturan yang dilakukan tuh banyak sekali mas, ada peraturan dari pusat ada peraturan dari daerah atau peraturan dari pimpinan sendiri (Bpk Bupati Sutrisno) sehingga kita (pegawai) bingung mau pake yang mana jadinya kan tidak sinkron antara peraturan yang satu dengan yang lainnya padahal tugas kita menjalankan peraturan dengan sebaik-baiknya". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.02 WIB di Ruang kerja Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Sedangkan menurut Bpk Drs. Mujahir selaku Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan faktor-faktor penghambat pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah. Beliau (Drs. Mujahir) mengungkapkan :

> "Faktor yang bisa menjadi penghambat disini (pegawai Pemkab dibidang Kesra) adalah itu mas jumlah staf yang sedikit, walaupun memang tidak terlalu besar menghambatnya tapi sedikit banyak bisa mempengaruhi kinerja antara pemimpin dan bawahan dalam menjalankan tugas-tugas, seperti disini tuch Cuma ada 1 atau 2 orang saja yang menjalankan tugas padahal tugas-tugas tersebut bisa memberatkan mereka (pegawai/bawahan)".(Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.40 WIB di Ruang kerja Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Selanjutnya di tempat dan waktu yang berbeda menurut Bu Farida hanum selaku staf Bagian Pemerintahan di Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan faktor-faktor penghambat pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah. Beliau (Bu farida Hanum) menyampaikan :

> "Biasanya dalam penyampaian tugas dan arahan kurang begitu bisa dipahami oleh staf, terus juga ada sarana dan prasarana yang belum memadai dan jumlah pegawai yang sedikit". (Hasil Wawancara tanggal 30 Juni 2010 Pukul 08.35 WIB di Ruang kerja Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Hal tersebut juga dibenarkan oleh atasan dari ibu farida Hanum yaitu Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP selaku Kasubag Tata Pemerintahan Pemerintah Kabupaten kediri terkait dengan faktor-faktor penghambat pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah. Beliau (Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP) mengutarakan :

> "Iya dalam kaitannya dengan faktorpenghambat dalam menjalankan tiap arahan bagi para pegawai antara lain adalah adalah masih terbatasnya sarana dan prasarana administrasi kantor, terbatasnya jumlah pegawai". (Hasil Wawancara tanggal 01 Juli 2010 Pukul 10.00 WIB di Ruang kerja Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Hal lain dari sudut pandang yang berbeda diutarakan oleh Bpk Asmuni selaku Kasubag Kelembagaan Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan faktor-faktor penghambat pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya daya peningkatan saing daerah. beliau (Bpk Asmuni) mengatakan :

> "Kendala yang pernah terjadi yang juga saya (Bpk Asmuni) alami adalah kurang tepatnya keputusan beliau (Bpk Bupati Sutrisno) dalam menempatkan pegawai dalam jabatan yang sesuai dengan eselon/golongannyanya, contohnya dulu waktu saya masih menjabat sebagai Kasi di kantor Kecamatan dan eselon saya 4A, tapi atasan saya Camat eselon 3A dan Sekcam 3B yang seharusnya eselon Camat lebih tinggi dari Kasi dan Sekcamnya namun faktanya terbalik, ini yang membuat kinerja jadi tidak sreg mas (karena Camat memiliki eselon/golongan yang lebih rendah daripada bawahannya, sehingga dalam mengamanahkan tugas-tugas jadi tidak etis karena golongan yang rendah menyuruh kepada golongan yang atas yang seharusnya camat memiliki golongan yang lebih atas daripada bawahannya jadi bisa dikatakan bahwa bawahannya tidak mau ditugasi oleh atasan yang justru rendah golongannya dari bawahannya tersebut), jadi menurut saya masalah kepangkatan tidak pas mas". (Hasil Wawancara tanggal 01 Juli 2010 Pukul 08.20 WIB di Ruang kerja Kasubag Kelembagaan Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Kediri Kabupaten Kediri)

Dan berdasarkan wawancara yang lain dari Kasubag Dikpora dan Pemberdayaan Perempuan Bagian Kesejahteraan Masyarakat Pemerintah Kabupaten Kediri yakni Bpk Abdul Somad mengungkapkan ada beberapa yang menjadi faktor-faktor penghambat pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah diantaranya :

> "Faktor penghambatnya antara lain SDM pendidikan masih rendah dan sarana dan prasarana yang terbatas" (Hasil Wawancara tanggal 01 Juli 2010 Pukul 09.00 WIB di Ruang kerja Kasubag Dikpora dan Pemberdayaan Perempuan Bagian Kesejahteraan Masyarakat Pemerintah Kabupaten Kediri).

Berdasarkan pemaparan dan pernyataan diatas terkait dengan faktor penghambat pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah bisa disimpulkan faktor-faktor yang menjadi penghambatnya adalah :

1) Peraturan yang digunakan tidak Jelas/tidak sinkron

   Berdasarkan pernyataan dari narasumber terkait dengan peraturan yang tidak jelas/tidak sinkron ini adalah peraturan yang digunakan dalam menjalankan tupoksi berubah-ubah ataupun peraturan yang digunakan terlalu banyak yang bisa menimbulkan kebingungan bagi pegawai karena peraturan yang satu dengan yang lain tidak sinkron misal pegawai harus mengikuti peraturan dari pusat, daerah atau dari pimpinan itu sendiri yang digunakan dalam menjalankan tupoksinya.

2) Adanya ketidaksepahaman antara pemimpin dengan bawahannya karena misskomunikasi/komunikasi yang tidak jelas.

   Berdasarkan pernyataan dari narasumber terkait dengan Adanya ketidaksepahaman antara pemimpin dengan bawahannya karena misskomunikasi/komunikasi yang tidak jelas. Bisa dimaksudkan adalah kurang jelasnya komunikasi terkait dengan arahan dari pemimpin kepada bawahan sehingga menimbulkan ketidakjelasan dalam bekerja atau kebingungan di pihak pegawai dalam bekerja, hal tersebut berarti akan ada 3 (tiga) kendala yang mempengaruhinya yakni ketidakcakapan dari pegawai untuk memahami tugas dan arahan yang disampaikan oleh pemimpin ataupun juga komunikasi yang disampaikan pemimpin memang tidak jelas/kurang baik kepada bawahannya atau bisa jadi alat penjembatan komunikasi yang tidak berjalan maksimal seperti jikalau pemimpin mengamanahkan bawahannya tentang suatu tugas lewat Telepon, bisa jadi sarana telepon yang digunakan sedang tidak baik. Dan kesemuanya ini pada akhirnya akan menimbulkan ketidaksepahaman antara pemimpin dengan bawahannya yang berakibat pada tersendatnya kinerja.

3) Terbatasnya jumlah pegawai

   Berdasarkan pernyataan dari narasumber terkait dengan terbatasnya jumlah pegawai adalah ada beberapa pos/bagian di Pemerintah Kabupaten Kediri

yang mengalami kekurangan staf/pegawai sehingga otomatis staf yang ada yang jumlahnya sedikit itu akan kesulitan dalam mengerjakan tugas-tugasnya karena tidak ada yang mem*back-up*nya

4) Terbatasnya sarana dan prasarana

Berdasarkan pernyataan dari narasumber terkait dengan terbatasnya sarana dan prasarana adalah sarana dan prasarana yang tidak memadai dan tidak menunjang, hal tersebut akan berimbas pada terhambatnya kinerja pegawai dalam melaksanakan tupoksinya.

5) Penempatan jabatan pegawai yang tidak pas dengan golongannya (eselonnya)

Berdasarkan pernyataan dari narasumber terkait dengan Penempatan jabatan pegawai yang tidak pas dengan golongannya (eselonnya) ini merupakan salah satu faktor penghambat yang sangat menarik karena dimungkinkan dengan adanya hal ini bisa membuat bawahannya tidak mau ditugasi oleh atasan yang golongannya masih rendah dari bawahannya tersebut karena bawahannya memiliki golongan yang lebih tinggi, atau bisa juga timbul yang disebut namanya *kesungkanan* baik bagi pemimpin maupun bawahan sehingga menimbulkan ketidaksregan/ketidakpasan dalam bekerja.

6) Pendidikan SDM yang masih rendah

Berdasarkan pernyataan dari narasumber terkait dengan Pendidikan SDM yang masih rendah akan berpengaruh pada kualitas SDM pegawai, hal ini bisa berakibat fatal karena dengan banyaknya pendidikan SDM pegawai yang masih rendah akan membuat kinerja mereka tidak akan optimal dan maksimal karena tidak sesuai dengan kemampuannya padahal diharuskan pegawai mampu menjalankan Tupoksinya dengan baik walaupun Tupoksi yang diberikan melebihi kemampuannya. Dan dalam kondisi seperti itu yang dibutuhkan adalah SDM pegawai yang berkualitas dan berkapasitas.

Secara keseluruhan dengan beragamnya faktor penghambat diatas membuktikan perlu adanya perbaikan baik dari pemimpin maupun dari bawahannya karena otomatis faktor-faktor penghambat diatas akan berdampak negatif, sehingga pemimpin sebagai aktor yang bertanggungjawab diharuskan mengeluarkan langkah-langkah untuk mencari solusi yang tepat dalam mengatasi faktor-faktor penghambat tersebut diatas.

b. Faktor Pendukung

Faktor pendukung menjadi suatu hal yang akan bisa menunjang kinerja pemimpin dan pegawai dalam melaksanakan tupoksinya sehingga akan bisa membuat kualitas kerja bisa baik, optimal dan maksimal. Faktor pendukung ini bisa meminimalisir segala faktor penghambat yang ada jikalau pemimpin mampu mengoptimalkan dan memaksimalkan faktor-faktor pendukung yang ada selain membuat kualitas kerja jadi baik, optimal dan maksimal juga bisa membuat masyarakat bisa memenuhi kebutuhannya karena pelayanan yang diberikan pegawai sesuai standar terbaiknya. Sehingga faktor pendukung ini berperan sangat vital dan pemimpin harus bisa memanfaatkannya dengan benar. Oleh karena itu, berikut ini merupakan beragam faktor pendukung bagi Pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno sebagai Kepala daerah) dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah yang berasal dari sumber-sumber dan narasumber yang terkait.

Menurut hasil wawancara dengan Bpk Jumadi, SE, MM selaku Plt Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan faktor-faktor pendukung pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah. Beliau (Bpk. Jumadi, SE, MM) mengatakan :

> "Dalam menjalankan kinerja sehari-hari kita (Pegawai di bagian pembangunan Pemkab) selalu kompak mas, karena temen-temen disini (Pegawai di bagian pembangunan Pemkab) masih muda sehingga bisa menjalankan tugas dengan semangat dan kompak". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.01 WIB di Ruang kerja Kepala Bagian Pembangunan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Sedangkan menurut Bpk Drs. Mujahir selaku Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan faktor-faktor pendukung pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah. Beliau (Drs. Mujahir) mengungkapkan :

> "Iya pastinya disini tuch (pegawai bagian Kesara Pemkab) yang bisa mendukung kinerja kita (antara pemimin dan pegawai bagian Kesara Pemkab) adalah kebersamaan mas, ya *teamwork* gitu lah mas. Ya walaupun kadang memang dalam menjalankan tugas stafnya sedikit tapi bisa ditutupi dengan adanya *teamwork* itu tadi sebagaimana kalau di bagian ini kekurangan pegawai dalam suatu kegiatan maka bagian lain ikut membantu jadi tetap

optimal". (Hasil Wawancara tanggal 18 Juni 2010 Pukul 09.39 WIB di Ruang kerja Kasubag Keagamaan Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Pemerintah Kabupaten Kediri).

Selanjutnya di tempat dan waktu yang berbeda menurut Bu Farida hanum selaku staf Bagian Pemerintahan di Pemerintah Kabupaten Kediri terkait dengan faktor-faktor pendukung pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah. Beliau (Bu farida Hanum) menyampaikan :

"Faktor-faktor pendukungnya antara lain penyediaan jasa pelayanan administrasi perkantoran dan sarana dan prasarana yang mendukung kinerja pegawai". (Hasil Wawancara tanggal 30 Juni 2010 Pukul 08.37 WIB di Ruang kerja Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Pernyataan diatas juga disempurnakan oleh atasan dari ibu farida Hanum yaitu Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP selaku Kasubag Tata Pemerintahan Pemerintah Kabupaten kediri terkait dengan faktor-faktor pendukung pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah. Beliau (Bpk Moch. Hari Prihantoro, S.STP) mengutarakan :

"Faktor faktor pendukung dalam menjalankan tugas/arahan kerja bagi para pegawai antara lain : adanya program pelayanan administrasi perkantoran, penyediaan jasa surat menyurat, penyediaan jasa komunikasi, rapat-rapat koordinasi dan konsultasi keluar dan dalam daerah; penyediaan jasa operasional serta penyediaan jasa administrasi barang". (Hasil Wawancara tanggal 01 Juli 2010 Pukul 09.58 WIB di Ruang kerja Kasubag Tata Pemerintahan Umum Bagian Pemerintahan Umum Pemerintah Kabupaten Kediri).

Dan berdasarkan wawancara yang lain dari Kasubag Dikpora dan Pemberdayaan Perempuan Bagian Kesejahteraan Masyarakat Pemerintah Kabupaten Kediri yakni Bpk Abdul Somad mengungkapkan ada beberapa yang menjadi faktor-faktor pendukung pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah diantaranya :

"faktor pendukungnya antara lain Sarana dan prasarana dan keahlian profesional dari SDM". (Hasil Wawancara tanggal 01 Juli 2010 Pukul 09.00 WIB di Ruang kerja Kasubag Dikpora dan Pemberdayaan Perempuan Bagian Kesejahteraan Masyarakat Pemerintah Kabupaten Kediri).

Berdasarkan pemaparan dan pernyataan diatas terkait dengan faktor pendukung pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah bisa disimpulkan faktor-faktor yang menjadi pendukungnya adalah :

1) Adanya Kekompakan/kebersamaan/*Teamwork* antar pegawai

Berdasarkan pernyataan dari narasumber terkait dengan adanya Kekompakan/kebersamaan/*Teamwork* antar pegawai bisa menjadikan salah satu faktor pendukung dalam menjalankan kinerja. Hal tersebut bisa beralasan karena dengan adanya *Teamwork* yang baik maka kekurangan pegawai bisa ditutupi oleh kelebihan pegawai lain dengan cara kekompakan dan kebersamaan.

2) Faktor Usia pegawai yang masih muda

Berdasarkan pernyataan dari narasumber terkait dengan Faktor Usia pegawai yang masih muda, maksudnya adalah dengan beberapa pegawai yang usianya relatif muda bisa menimbulkan efek semangat kerja dan kekompakkan dalam menjalankan tugas kerjanya.

3) Adanya program penyediaan jasa pelayanan administrasi

Berdasarkan pernyataan dari narasumber terkait dengan Adanya program penyediaan jasa pelayanan administrasi bisa jadi memberikan kemudahan bagi pegawai dalam menjalankan tupoksinya

4) Sarana dan prasarana yang memadai

Berdasarkan pernyataan dari narasumber terkait dengan Sarana dan prasarana yang memadai, hal tersebut menjadikan adanya ketidaksinkronan antara faktor penghambat dan pendukung karena sarana dan prasarana juga menjadi kendala/penghambat dalam bekerja karena tidak memadai tetapi uniknya sarana dan prasarana juga menjadi faktor pendukung dalam bekerja karena sudah cukup memadai. Jadi bisa ditarik sebuah benang merah terkait dengan sarana dan prasarana ini adalah bahwasannya sarana dan prasarana ini di berbagai pos/bagian dirasa masih kurang sedangkan di beberapa pos/bidang lain sudah memadai, tetapi yang dititik beratkan adalah sarana dan prasarana yang memadai akan mampu menunjang kinerja pegawai.

5) Keahlian dan keprofesionalan SDM pegawai

Berdasarkan pernyataan dari narasumber terkait dengan Keahlian dan keprofesionalan SDM pegawai, maksudnya adalah kemampuan pegawai dalam menjalankan tupoksinya masih profesional walaupun tugasnya tidak sesuai dengan kapasitasnya.

Secara keseluruhan beragamnya faktor-faktor pendukung diatas diharapkan mampu ditindaklanjuti oleh seorang pemimpin dengan dikelola dan dimanfaatkan dengan benar karena beberapa faktor-faktor pendukung tersebut bisa menjadi solusi untuk melancarkan segala hal terkait dengan kinerja pemimpin ataupun juga pegawai.

C. Analisis Data

1. Kapasitas Kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah di Kabupaten Kediri:

a. Kepemimpinan yang Visionary, Kemampuan pemimpin yang mencakup visi, misi dan strategis kedepan (secara berjangka).

Kepemimpinan visionary adalah kemampuan pemimpin yang mencakup visi, misi dan strategis ke depan (secara berjangka). Kemampuan kepemimpinan ini diperlukan bagi setiap pemimpin di suatu organisasi untuk menggapai tujuan bersama organisasi karena keberhasilan dan kesuksesan suatu organisasi haruslah dipimpin oleh seorang pemimpin yang memiliki visi, misi, dan strategis kebijakan ke depan, dengan adanya hal tersebut maka organisasi tersebut akan tahu kemana arah dan tujuan jelasnya sebuah organisasi.

Kapasitas kepemimpinan ini menjadi salah satu kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah yang harus dimiliki oleh pemimpin suatu organisasi terlebih lagi oleh pemimpin organisasi daerah/pemerintahan daerah. Hal tersebut berkenaan dengan bagaimana kapasitas/kemampuan dari pemimpin tersebut untuk mampu menjalankan roda pemerintahan dan pembangunan dalam ruang lingkup manajemen yang tujuannya adalah peningkatan daya saing daerah untuk kesejahteraan masyarakat daerah. Keberhasilan daya saing daerah akan diukur dari bagaimana pemimpin mengelola ataupun memanajemen pemerintahan dan pembangunan yang ada dengan baik, optimal dan maksimal.

Peningkatan daya saing daerah haruslah mampu dikelola melalui manajemen pemerintahan dan pembangunan yang baik yakni melalui kapasitas pemimpin dalam menjabarkan dan menyampaikan visi-misi dan strategis-strategis kedepan

(secara berjangka) agar tujuan/impian bersama dari suatu daerah bisa terwujud. Kondisi di tiap-tiap daerah pasti akan berbeda-beda dalam hal ini menuntut pemimpin suatu daerah mampu memilah-milah dan memberikan sebuah penjabaran visi-misi dan strategis-strategis ke depan yang seiring dengan tujuan/impian para masyarakat daerah agar kesejahteraan masyarakat di daerah tersebut bisa tercapai. Hal tersebut juga terjadi di Kabupaten Kediri, kondisi alam maupun masyarakat tentulah tidak sama dengan kondisi alam maupun masyarakat di daerah-daerah lain, sehingga dalam hal ini pemimpin daerah yang dalam hal ini kepemimpinan Kabupaten Kediri dipimpin oleh seorang Bupati.

Perkembangan dunia globalisasi abad 21 yang penuh dengan tuntutan dan perubahan membuat pemimpin setiap daerah harus mampu mengembangkan visi, misi dan strategis-strategis kebijakan yang ada sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Dengan kondisi tersebut menuntut keharusan seorang pemimpin memiliki kapasitas/kemampuan sebagai pemimpin yang visionary. Seperti berdasarkan teori dan konsep yang ada terkait dengan kapasitas kepemimpinan menurut Nusyirwan Ismail (2007) yang menyebutkan bahwasannya kapasitas kepemimpinan adalah kunci sukses kepemimpinan abad 21 yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang salah satunya terdiri dari kepemimpinan yang visionary, yang mana kepemimpinan ini adalah kemampuan pemimpin dalam melihat situasi perubahan pada saat terkini dan masa mendatang (pemimpin masa depan yang berwawasan jauh).

Hal yang juga tidak jauh beda dikemukakan oleh Abdul Talib Rachman (2007) yang mengatakan bahwasannya Kapasitas kepemimpinan adalah salah satu kelebihan pemimpin yang haruslah mampu diselaraskan dengan situasi dan kondisi zaman yang nantinya diharapkan pemimpin tersebut mampu menjadi pemimpin masa depan karena Kepemimpinan masa depan dituntut memiliki keterampilan berpikir yang metodis dengan memanfaatkan otak dan hati dalam mengaktualisasikan terobosan cara berpikir dalam mengikuti pembaharuan. Oleh karena itu sebagai daya dorong untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan haruslah memiliki wawasan dan imajinasi yang harus ditumbuh kembangkan kedalam peta pikiran agar ia mampu melihat persoalan-persoalan masa depan dan bagaimana kita memecahkannya dengan melaksanakan pembaharuan

Terkait dengan kepemimpinan visionary Abdul Talib Racman menjabarkan teori tentang kapasitas kepemimpinan tersebut dengan kepemimpinan visionary dalam hal keputusan strategik yang mencakup visi, misi dan kebijakannya. Abdul Talib Racman (2007) menyebutkan kepemimpinan visionary ke dalam Keputusan Strategik, mencakup visi, misi, tujuan dan strategi. Visi, suatu pernyataan yang dirumuskan dari hasil analisis strategi yang menggambarkan citra, nilai, tujuan dan arah masa depan yang hendak dituju sebagai suatu cita-cita yang dapat memberikan daya dorong untuk memotivasi perubahan sikap dan perilaku. Misi, suatu pernyataan yang menggambarkan sarana mewujudkan visi. Tujuan merupakan jabaran dari misi secara kualitatip tentang apa-apa yang hendak dicapai dalam suatu periode tertentu. Strategi, menggambarkan cara cara yang akan ditempuh sebagai suatu strategi induk untuk mencapai tujuan dalam suatu periode tertentu. Sehingga secara keseluruhan teori dan konsep yang ada terkait dengan kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah melalui kepemimpinan yang visionary mutlak diperlukan oleh setiap pemimpin di suatu organisasi/daerah.

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian tentang bagaimana kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah melalui kepemimpinan yang visionary yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno sebagai pemimpin daerah/kepala daerah di Kabupaten Kediri bisa didapatkan kesimpulan bahwasannya kepemimpinan visionary yang terjadi di Kabupaten Kediri sudah berjalan sesuai dengan teori dan konsep yang ada bahwasannya bapak Bupati Sutrisno sudah menjabarkan visi, misi dan strategis sesuai dengan kemampuannya dalam periode pemerintahannya yakni periode tahun 2006-2010.

Dari hasil pengamatan dan penelitian yang didukung dari hasil wawancara diketahui bahwasannya visi Kabupaten Kediri selama periode tahun 2006-2010 adalah “Terwujudnya masyarakat Kabupaten Kediri yang beriman dan betaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, damai dan sejahtera, berbasis pertanian didukung perdagangan dan perindustrian serta penyelenggaraan pemerintahan daerah yang professional”**.** Hal tersebut sesuai dengan teori dan konsep tentang penjabaran visi

dalam kepemimpinan visionary yaitu menurut Abdul Talib Racman (2007) VISI adalah suatu pernyataan yang dirumuskan dari hasil analisis strategi yang menggambarkan citra, nilai, tujuan dan arah masa depan yang hendak dituju sebagai suatu cita-cita yang dapat memberikan daya dorong untuk memotivasi perubahan sikap dan perilaku, sedangkan misi Kabupaten Kediri selama periode tahun 2006-2010 adalah

1) Melaksanakan/mengamalkan ajaran agama dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara sebagai wujud peningkatan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan yang Maha Esa
2) Mengembangkan kehidupan bermasyarakat untuk terwujudnya tatanan masyarakat yang taat kepada peraturan perundang-undangan dalam rangka meningkatkan kehidupan masyarakat yang aman, tertib, tenteram, dan dami serta meningkatkan persatuan dan kesatuan dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia
3) Terwujudnya peningkatan kualitas kehidupan masyarakat yang ditandai terpenuhinya kebutuhan pangan, sandang, papan, kesehatan, pendidikan, dan lapangan kerja
4) Mengembangkan industri dan perdagangan berbasis pertanian dan berorientasi pada mekanisme apsar
5) Pemberdayaan industri dan perdagangan berbasis pertanian dan berorientasi pada mekanisme pasar
6) Pemberdayaan ekonomi kerakyatan, khususnya UMKM (Usaha Menengah, Kecil dan Mikro) yang berdaya saing tinggi
7) Meningkatkan kemajuan dan kemandirian melalui penyelenggaran otonomi daerah yang bertanggung jawab didukung penyelenggaraan pemerintah yang profesional."

Hal tersebut sesuai dengan teori dan konsep tentang penjabaran misi dalam kepemimpinan visionary yaitu menurut Abdul Talib Racman (2007) MISI adalah suatu pernyataan yang menggambarkan sarana mewujudkan visi.

Sedangkan dalam strategisnya Bapak Bupati Sutrisno dalam kepengurusannya menjabarkan strategisnya sebagai berikut:

1. mewujudkan Kebersamaan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban pembangunan dalam wadah otonomi daerah, Strategi ini diarahkan untuk menata pola pembangunan yang akan dilaksanakan di setiap bidang secara demokratis dalam kerangka desentralisasi dan otonomi daerah agar semaksimal mungkin terjadi sinergi antara partisipasi masyarakat dan swasta dengan fungsi fasilitasi pemerintah dalam pembangunan

2. Mengembangkan potensi lokal yang berdaya saing secara berkelanjutan, strategi ini diarahkan untuk melaksanakan pola pembangunan yang telah disusun dalam kerangka kebersamaan dalam sebuah wujud nyata/implementasi pembangunan daerah baik dari segi moral, fisik, sosial, maupun ekonomi dengan kesiapan untuk menghadapi tantangan perkembangan zaman secara arif dan bijaksana. Hal tersebut didasari karena tiga isu penting yang ada saat ini mas, yaitu Demokrasi, desentralisasi dan Globalisasi yang kesemuanya ini ada dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah kabupaten Kediri tahun 2006-2010".

Hal tersebut sesuai dengan teori dan konsep tentang penjabaran strategis dalam kepemimpinan visionary yaitu menurut Abdul Talib Racman (2007) STRATEGI adalah menggambarkan cara cara yang akan ditempuh sebagai suatu strategi induk untuk mencapai tujuan dalam suatu periode tertentu.

Dari uraian diatas menunjukkan bahwasannya kepemimpinan visionary dari Bapak Bupati Sutrisno terkait dengan kemampuan dalam menjabarkan visi, misi dan strategis ke depan sudah sesuai dengan koridor teori dan konsep yang ada. Hal tersebut dikarenakan salah satu yang menjadi keharusan dari seorang pemimpin terutama pemimpin daerah adalah mampu menjabarkan visi, misi dan strategis ke depan guna pembangunan di daerahnya, dengan adanya visi, misi dan strategi-strategi tersebut diharapkan pembangunan daerah bisa berjalan sesuai harapan yang jelas, jikalau daerah tidak memiliki visi, misi dan strategi yang jelas maka bisa dikatakan tujuan dari daerah tersebut juga tidak akan jelas. Sehingga secara keseluruhan setiap pemimpin daerah haruslah memiliki kemampuan dalam mencakup dan menjabarkan visi, misi dan strategi-strategis ke depan yang ada guna pencapaian tujuan masyarakat bersama.

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

b. Kepemimpinan yang Analitis, Kemampuan pemimpin dalam menganalisis dan kewaspadaan menyeluruh terhadap suatu peristiwa ataupun kejadian yang terkini.

Kepemimpinan yang analitis adalah kemampuan pemimpin dalam menganalisis dan kewaspadaan menyeluruh terhadap suatu peristiwa ataupun kejadian yang terkini. Kemampuan pemimpin seperti ini sangat diperlukan jikalau situasi dan kondisi yang ada di suatu organisasi tersebut sedang tidak menentu ataupun mendapatkan berbagai peristiwa-peristiwa yang bisa menyita perhatian seluruh stakeholder yang ada seperti terutama pada saat kejadian-kejadian terkini yang mampu menggoyang bahkan melemahkan kepemerintahannya dan masyarakatnya.

Kemampuan kepemimpinan ini menjadi salah satu tolok ukur akan keberhasilan kapasitas seorang pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah, karena dengan adanya kapasitas kepemimpinan yang analitis seperti ini, pastinya pemimpin tersebut akan mampu menggerakkan aspek pemerintahan dan pembangunan dalam mengatasi segala situasi yang berkembang di era globalisasi ini yang pastinya tidak akan mudah dilalui karena akan memunculkan sebuah tantangan-tantangan serta hambatan-hambatan yang berbeda-beda bahkan berubah-ubah, ibaratnya sebuah ombak yang akan menerpa karang bertubi-tubi dengan gelombang yang tak menentu.

Kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah yang salah satunya adalah adanya kepemimpinan yang analitis, karena hal ini akan memberikan efek yang positif bagi para bawahannya (pegawai) karena dengan adanya kemampuan pemimpin yang analitis dan jika pemimpin tersebut mampu memberikan keputusan secara cepat dan tepat maka akan membuat kepercayaan diri dan juga kewibawaan pemimpin dan juga pegawai akan tetap terjaga bahkan tidak mungkin akan mendapatkan *applause* (atau sambutan hangat) dari segenap masyarakat dan para stakeholder yang ada terutama jika pemimpin mampu mengatasi kondisi sulit yang menerpa kepemerintahaannya dan masyarakatnya

Teori maupun konsep terkait dengan kepemimpinan yang analitis ini, seperti menurut stogdill bahwasannya salah satu indikator kapasitas kepemimpinan adalah pemimpinan harus memiliki kemampuan menganalisis dan kewaspadaan menyeluruh, hal tersebut akan berguna dalam setiap menjalankan tugas dan wewenangnya sebagai pemimpin. Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian tentang bagaimana kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah melalui kepemimpinan yang analitis yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno sebagai pemimpin daerah/kepala daerah di Kabupaten Kediri bisa didapatkan kesimpulan bahwasannya kepemimpinan yang analitis Bpk Bupati Sutrisno selaku Kepala daerah dalam hal manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah adalah dengan melakukan 3 cara yakni:

1) Dengan rapat, hal ini dimungkinkan untuk Bpk Bupati Sutrisno untuk melakukan diskusi-diskusi dengan seluruh jajarannya/bawahannya untuk memutuskan sebuah kebijakan-kebijakan yang membutuhkan waktu cepat dan tepat dalam mengatasi kejadian akan permasalahan yang terjadi terkini tersebut.
2) Dengan informal, maksudnya adalah pemanggilan kepada bawahannya/jajarannya secara langsung turun tanpa melalui struktural/berjenjang, bisa dikatakan langsung kepada bawahannya secara *face to face* untuk memberikan arahan dalam rangka mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi terkini
3) Dengan formal, maksudnya adalah pemanggilan kepada bawahannya/jajarannya secara berjenjang/struktural sesuai dengan bagan organisasi pemerintahan daerah Kabupaten Kediri yang berguna untuk memberikan arahan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi terkini

Sedangkan berdasarkan teori dan konsep yang ada kemampuan analitis yang dimiliki pemimpin adalah bagaimana pemimpin mampu mengatasi dengan memberikan solusi yang tepat dan nyata terhadap peristiwa-peristiwa yang terjadi terkini sesuai dengan koridornya. Sehingga bisa diuraikan bahwasannya kepemimpinan yang analitis yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno lebih

mengarah kepada cara-cara yang Beliau (Bapak Bupati Sutrisno) lakukan dalam mengatasi situasi dan kondisi yang ada sedangkan untuk solusinya masih belum nampak muncul apakah memang kebijakan yang dikeluarkan tersebut sudah menjadi solusi yang terbaik ataukah tidak, sehingga inovasi-inovasi dalam memberikan kebijakan terkait peristiwa yang ada belum nampak muncul, secara keseluruhan hal ini bisa menjadi sebuah pertimbangan demi perbaikan kepemimpinan yang ada.

c. Kepemimpinan yang Komunikatif, kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan visi, misi dan strategisnya kepada semua pihak yang ada dibawahnya.

Komunikasi merupakan suatu bentuk sarana yang penting dalam manajemen organisasi yang pada hakikatnya adalah untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Hal menjadi Salah satu kemampuan pemimpin yang teramat penting dalam pengelolaan suatu organisasi yakni mengintegrasikan berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh berbagai satuan kerja dalam organisasi demi terjaminnya kesatuan gerak. Integrasi demikian hanya mungkin terwujud jika pimpinan dalam organisasi mampu menjalankan komunikasi yang efektif.

Sebagaimana yang telah disampaikan sebelumnya, komunikasi merupakan sebuah proses dimana dari pihak satu menyampaikan pesan kepada pihak lain sebagai penerima pesan. Pesan dalam hal ini dapat berupa informasi, perintah, ide, gagasan dan pandangan dengan harapan pihak pihak lain yang bersangkutan dalam organisasi tersebut dapat mengerti, memahami dan melaksanakan tindakan tindakan yang sesuai dengan maksud/isi pesan tersebut.

Demikian halnya komunikasi dalam organisasi, terdapat komunikasi antara atasan sebagai salah satu pihak dengan pihak lain yang dalam hal ini adalah para bawahan, dan komunikasi dalam hal ini perlu dilakukan dengan baik. Karena tidaklah mungkin pimpinan akan mencapai kinerja yang baik kalau tidak mengajak bawahan untuk bekerja melalui bahasa yang dimengerti dan dapat diterima dengan mudah antara kedua belah pihak dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu dalam hal ini pimpinan perlu untuk mengarahkan, melakukan intensitas interaksi yang cukup serta membina hubungan dan upaya dengan bawahan kearah

tujuan yang diharapkan dalam organisasi melalui komunikasi yang baik dan harmonis. Hal ini sesuai dengan apa yang telah dikemukakan oleh likert yang menyebut kan pada empat system kepemimpinan dalam manajemennya yang terletak pada sistem keempat yaitu bahwa sistem ini dinamakan pemimpin yang bergaya kelompok berpartisipatif (partisipative group). Dalam hal ini manajer mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahannya. Dalam setiap persoalan, selalu mengandalkan untuk mendapatkan ide-ide dan pendapat-pendapat lainnya dari bawahan, dan mempunyai niatan untuk mempergunakan pendapat bawahan secara konstruktif. Memberikan penghargaan yang bersifat ekonomis, dengan berdasarkan partisipasi kelompok dan keterlibatannya pada setiap urusan terutama dalam penentuan tujuan bersama dan penilaian kemajuan pencapaian tujuan tersebut. Pemimpin juga mau mendorong bawahan untuk ikut bertanggung jawab membuat keputusan, dan juga melaksanakan Keputusan tersebut dengan tanggung jawab yang besar. Bawahan merasa secara mutlak mendapat kebebasan untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan tugasnya bersama atasannya.

Kemampuan komunikasi yang efektif dalam kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah perlu dimiliki oleh seorang pemimpin seperti yang disampaikan oleh Nusyirwan Ismail (2007) yang menyebutkan bahwasannya salah satu kunci sukses kepemimpinan abad 21 adalah kepemimpinan yang komunikatif, hal tersebut juga selaras dengan teori dari Stogdill yang menyebutkan bahwasannya salah satu kapasitas kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin adalah kemampuan berbicara (komunikatif). Ada berbagai cara yang bisa dilakukan oleh seorang pemimpin dalam melakukan hubungan komunikasi dengan para bawahannya karena dengan kemampuan-kemampuan yang dimiliki pemimpin inilah yang bisa mempermudah jalannya kinerja pemerintahan menuju ke arah tujuan bersama yakni mampu mengelola dan memanajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah.

Pada penelitian ini yang difokuskan kepada kapasitas kepemimpinan dari Bapak Bupati Sutrisno dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah melalui salah satunya adalah kepemimpinan

yang komunikatif. Ada beberapa hal yang bisa disimpulkan dari hasil pengamatan dan penelitian yang disertai dengan hasil wawancara dari para narasumber yakni Kapasitas kepemimpinan dari Bapak Bupati Sutrisno dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah melalui komunikasi yang efektif dengan cara memanggil bawahannya secara langsung (informal) dan juga sesuai dengan alur komunikasi formal struktur pemerintahan yang ada (formal) dan kesemuanya bersifat terbuka selain itu ada sebuah keunikan dan kelebihan dalam berkomunikasi yang disampaikan oleh bpk Bupati Sutrisno, yakni beliau (Bpk Bupati Sutrisno) lebih memilih menggunakan komunikasi dalam memberikan arahan kerja melalui kegiatan-kegiatan yang bersifat infomal yakni berkomunikasi langsung kepada bawahan dan masyarakat luas dalam acara kegiatan Sholat Malam yang biasanya dilakukan 2 kali seminggu, komunikasi ini dianggap lebih efektif untuk mampu menjaring aspirasi-aspirasi dari masyarakat luas dan pastinya juga bawahannya mengenai kondisi terkini yang terjadi dan dari aspirasi-aspirasi tersebut bisa menjadi sebuah pertimbangan dalam memutuskan suatu kebijakan-kebijakan sebagai solusi dalam pemecahan masalah-masalah yang ada, keunikan dan kelebihan ini terjadi karena jika dibandingkan dengan komunikasi pada umumnya komunikasi tersebut akan lebih bersifat kaku dan pragmatis yang biasanya melalui diskusi-diskusi formal dan rapat-rapat sedangkan diskusi informal melalui kegiatan sholat malam ini akan lebih memberikan sebuah komunikasi yang segar dan lebih menarik. Selain itu komunikasi langsung ke para pegawai sebagai bawahannya yang biasanya disebut dengan komunikasi informal bagi para pegawai dianggap lebih efektif.

Komunikasi yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno memang sudah berjalan baik sesuai dengan teori dan konsep yang ada seperti menurut Abdul Talib Rachman Mengkomunikasikan adalah kemampuan keterampilan kepemimpinan menkomunikasikan visi menjadi suatu realita dalam bersikap dan berperilaku oleh pengikut dengan menumbuh kembangkan berpikir mandiri atas pemanfaatan otak dan hati dalam menangkap perubahan yang dikehendaki sehingga setiap orang memiliki kemampuan untuk meningkatkan fleksibilitas mental.

Secara keseluruhan ditinjau dari kapasitas kepemimpinannya dapat dikatakan bahwa proses komunikasi kepada bawahan yang dilaksanakan oleh bapak Bupati Sutirno selaku pimpinan kantor kecamatan dinilai efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai yang berada di lingkup kantor tersebut. Disini pimpinan telah menyadari dan menganggap bahwa usaha bersama yang dijalin dengan komunikasi yang baik, secara langsung ataupun tidak langsung akan mendorong tercapainya peningkatan kinerja organisasi. Dan yang tidak kalah pentingnya bahwa pimpinan disini lebih gemar untuk mengembangkan bentuk komunikasi informal yang bersifat persuasif sebagai sarana untuk menjaga hubungan formal yang harmonis dalam organisasi.

Dalam pelaksanaan keseharian dari tugas dari masing masing posisi tidaklah lepas dari bagaimana seseorang tersebut untuk menyampaikan apa yang terdapat di dalam pemikirannya. Hal ini hanya mungkin terlaksana dengan baik apabila dalam menyampaikan pemikiran pemikiranya tersebut dengan menjalankan fungsi atau melaksanakan komunikasi dengan baik. Sepertih halnya yang telah disampaikan diatas bahwa komunikasi memegang posisi penting dalam meyampaikan apa yang menjadi permasalahan, maka dalam hal ini peran yang diambil oleh Bapak Bupati Sutrisno sebagai pimpinan dalam organisasi pemerintahan yaitu berperan sebagai komunikator dan lebih bersifat persuasif guna mengajak para bawahannya untuk memperbaiki kinerja yang telah diperoleh saat ini dengan jalan melaksanakan komunikasi yang bersifat dua arah dan mengijinkan untuk menyampaikan apa yang ganjalan dalam melaksanakan tugas mereka.

d. Kepemimpinan yang Profesional, Kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia, sumber daya finansial dan sarana prasarana yang ada.

Kepemimpinan yang profesional haruslah dimiliki oleh setiap pemimpin, karena dengan kepemimpinan yang profesional akan lebih mudah tercapainya sebuah tujuan bersama dari sebuah organisasi. Profesionalisme bisa disebut sebagai Keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu yang tinggi, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan dipahami oleh para *client* (Bawahan/stakeholder). Sedangkan kalau pemimpin

adalah orang yang mengatur, mengelola dan memimpin organisasi menuju ke tujuan bersama yang lebih baik, sehingga bila digabungkan kepemimpinan yang profesional adalah kemampuan pemimpin dalam mengelola, mengatur, dan memimpin segenap sumber daya yang ada dengan keandalannya dalam pelaksanaan tugas sehingga terlakasana dengan mutu yang tinggi, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan dipahami oleh para *clientnya* (Bawahan/stakeholder) ke tujuan bersama yang lebih baik.

Pemimpin yang profesional adalah pemimpin yang mampu memanage (mengelola/mengatur) segala hal yang menjadi sumber daya yang dimiliki, ada tiga hal sumber daya yang menjadi fokus dalam penelitian ini yang menjadi kajian bagi seorang pemimpin yakni kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia, sumber daya finansial (keuangan) dan juga sarana serta prasarana penunjang kinerja pemerintahan yang kesemuanya ini merupakan salah satu indikator keberhasilan pemimpin dalam memanajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah.

Dari hasil pengamatan dan penelitian yang disertai dari hasil wawancara ada beberapa kesimpulan yang disajikan oleh peneliti dalam kaitannya dengan kepemimpinan yang profesional dari Bapak Bupati Sutrisno dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah yakni ke dalam 3 (tiga) hal diantaranya :

1) Kepemimpinan yang profesional dalam mengelola sumber daya manusia/pegawai (di Pemkab Kediri)

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian yang disertai dengan hasil wawancara dapat disimpulkan secara keseluruhan terkait dengan kepemimpinan yang profesional dari bapak Bupati Sutrisno ke dalam pengelolaan sumber daya manusia (pegawai di Pemkab) adalah Bapak Bupati Sutrisno lebih menekankan pada keprofesionalan dari pegawai di jajaran Pemerintah Kabupaten Kediri melalui beberapa cara yakni diantaranya adalah *Pertama*, disiplin kerja pegawai dalam memanfaatkan waktu yang ada dengan masuk tepat waktu saat kerja, tidak keluyuran saat jam kerja, dan bertindak profesional dalam kinerjanya. *Kedua*, adanya Diklat-diklat yang diberikan untuk meningkatkan kemampuan pegawai sesuai bidangnya. *Ketiga* melalui kesejahteraan aparatur pemerintah daerah yang

bisa jadi berupa insentif/gaji yang sesuai dengan kemampuan dan jabatannya sehingga secara keseluruhan mampu melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya, dan terakhir *keempat* yang menjadikannya merupakan keunikan yang muncul dalam kajian penelitian ini adalah pengelolaan sumber daya manusia (pegawai) melalui pembinaan mental pegawai yang bisa jadi akan membuat pegawai lebih mampu menjalankan kinerjanya dengan jujur, transparan dan bertanggung jawab.

Berbagai cara tersebut menunjukkan kemampuan bapak Bupati Sutrisno dalam menjalankan amanahnya terkait dengan kepemimpinan yang profesional dalam mengelola sumber daya manusia/pegawai (di Pemkab kediri) sudah berjalan seiring dengan teori dan konsep yang ada yakni menurut Nusyirwan Ismail yang menyebutkan bahwa kapasitas kepemimpinan yang menjadi salah satu kunci sukes kepemimpinan abad 21 adalah kemampuan pemimpin dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya manusia (pegawai). Hal ini bisa menjadi sebuah efek positif dalam menjalankan roda pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah.

Keprofesionalan pegawai haruslah didorong dari kepemimpinan yang profesional, memberikan teladan yang baik bagi bawahannya merupakan hal yang mutlak dimiliki oleh seorang pemimpin, karena pemimpinlah yang mengelola dan mengatur bawahannya. Bagaimanapun caranya dan apapun kebijakannya yang terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia (pegawai) ini haruslah mampu dikondisikan dengan keadaan pegawai setempat agar penyelenggaraan pemerintahan daerah bisa dilakukan oleh pegawai/aparatur pemerintahan secara efektif, efisien, berkualitas dan profesional yang secara keseluruhan mampu menjalankan tugas pemerintahan dan pembangunan dengan baik, optimal dan maksimal khususnya dalam melayani, mengayomi serta menumbuhkan prakasra dan peran aktif masyarakat dalam pembangunan serta tanggap terhadap kepentingan dan aspirasi masyarakat yang merupakan kewajiban seorang abdi negara, yang kesemuanya ini bermuara pada kesejahteraan masyarakat.

2) Kepemimpinan yang profesional dalam mengelola sumber daya finansial/keuangan (di Pemkab Kediri)

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian yang disertai dengan hasil wawancara dapat disimpulkan secara keseluruhan terkait dengan kepemimpinan yang profesional dari bapak Bupati Sutrisno ke dalam pengelolaan sumber daya finansial/keuangan (di Pemkab) adalah ada 3 hal terkait pengelolaan sumber daya finansial/keuangan oleh Bapak Bupati sutrisno, yakni diantaranya :

a) Pengelolaan sumber daya finansial berdasarkan pedoman/aturan

   Maksudnya ialah berdasarkan data dan fakta diatas bisa diketahui bahwasannya pedoman pengelolaan sumber daya finansial/keuangan yang ada di Pemerintah kabupaten kediri berdasarkan Permendagri No. 13 tahun 2006 yang direvisi dengan Permendagri No. 59 tahun 2007

b) Pengelolaan sumber daya finansial berdasarkan proses dan pelaksanaannya

   Maksudnya ialah berdasarkan data dan fakta diatas disebutkan bahwasannya dalam pengelolaan sumber daya finansial/keuangan Bpk Bupati Sutrisno mengarahkan ke pada jajarannya untuk menggunakan sistem laporan pertanggungjawaban keuangan kepada pimpinan (bupati dan DPRD) dalam setiap proses dan pelaksanaan kegiatan yang menggunakan uang negara.

c) Pengelolaan sumber daya finansial berdasarkan sumber pendapatan daerah

   Maksudnya ialah dalam pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial/keuangan Bapak Bupati Sutrisno mengintruksikan untuk memanfaatkan sumber daya finansial/keuangan tersebut untuk mampu dimanfaatkan dengan baik dan benar bahkan bisa menghasilkan sumber pendapatan bagi pemerintah daerah yaitu melalui PAD dari hasil peningkatan intensifikasi dan ekstensifikasi sumber pendapatan daeah

Dari kesimpulan diatas menyebutkan bahwasannya ada ketidaksamaan tentang pengelolaan sumber daya finansial yang pastinya akan mengarah pada keuangan akan barang tentu merupakan aset yang tidak bisa dibuka secara blak-blakan dan transparan, seperti ada beberapa narasumber yang tidak mau memberikan tanggapannya terkait dengan hal ini (sumber daya

finansial/keuangan) dengan alasan itu merupakan aset daerah yang tidak bisa diketahui oleh peneliti secara lebih rigit dan detail, selain itu pula ada yang mengelak dengan alasan ada bagian lain yang lebih paham tentang pengelolaan sumber daya finansial/keuangan. Padahal jika kita megerti bahwasannya APBD adalah untuk rakyat, maka rakyat wajib tahu seberapa besar APBD dan penggunaannya untuk apa saja? Apakah sesuai dengan sistem akuntansi yang transparan dan akuntable? Apakah APBD sudah dimanfaatkan untuk kepentingan masyarakat luas? Hal itu bisa menjadi sebuah pertimbangan penting dalam mengelola sumber daya finansial/keuangan dengan baik dan benar.

3) Kepemimpinan yang profesional dalam mengelola sarana dan prasarana (di Pemkab Kediri)

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian yang disertai dengan hasil wawancara dapat disimpulkan secara keseluruhan terkait dengan kepemimpinan yang profesional dari bapak Bupati Sutrisno ke dalam pengelolaan sarana dan prasarana (di Pemkab) adalah beliau (Bpk Bupati Sutrisno) melakukan berbagai cara yang diantaranya adalah:

a) Penataan ruang kerja yang baik guna memberikan kenyamanan akan kinerja pegawai
b) Perawatan, pemeliharaan dan penjagaan sarana dan prasarana yang ada guna menunjang kinerja pegawai
c) Pengadaan sarana dan prasarana guna menunjang kebutuhan kinerja pegawai.

Cara-cara yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno dalam pengeloaan sarana dan prasarana kepemerintahan syah-syah saja, asalkan sesuai dengan kebutuhan dan keperluan guna menunjang kinerja pegawai Pemkab, yang perlu digarisbawahi adalah jangan sampai tejadi penyalahgunaan akan sarana dan prasarana seperti yang terjadi kebanyakan berita di media-media karena kalau hal itu bisa terjadi akan semakin mencoreng citra pegawai yang padahal merupakan abdi negara yang mempunyai peran khusus untuk melayani dan mengayomi rakyat guna memberikan efek positif pada kesejahteraan masyarakat.

Secara keseluruhan kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah yang dilakukan

melalui kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia, finansial dan sarana dan prasarana yang ada secara profesional sudah sesuai dengan teori dan konsep yang ada tetapi yang menjadi permasalahan disini adalah terutama terkait dengan kebijakan finansial dari bapak Bupati Sutrisno yang masih dirasa kurang sesuai karena selain pengelolaan yang berbeda-beda di setiap instansi juga pedoman yang dipakai membingungkan para bawahannya, selain itu permasalahan terkait dengan kualitas sumber daya manusia (pegawai) yang profesional juga perlu mendapatkan sorotan dan juga pemanfaatan sarana dan prasarana yang ada secara optimal bisa menjadi sebuah pertimbangan guna perbaikan pengelolaan secara profesional.

2. Upaya-upaya yang dilakukan Pemimpin dalam rangka peningkatan daya saing daerah.

Daya saing daerah merupakan salah satu isu sentral yang muncul ke permukaan pada era otonomi daerah, hal tersebut dikarenakan dengan mengacu pada konsep otonomi daerah yang mana setiap daerah berhak mengelola daerahnya sendiri sesuai dengan kekhasan dan kemampuannya membuat setiap daerah berlomba-lomba untuk mengeksplorasi dan mengembangkan potensi yang ada di daerahnya untuk menjadi daerah yang berdaya saing unggul, tetapi terlepas dari kondisi semacam itu banyak juga daerah yang justru tidak mampu menjalankan daya saing daerah secara optimal dan maksimal dan hampir kebanyakan daerah di Indonesia mengalami hal semacam itu, sebelum membahas dan menganalisis daya saing daerah yang menjadi fokus penelitian ini, baiknya untuk mengetahui terlebih dahulu definisi dari daya saing daerah itu sendiri.

Definisi dan konsep daya saing daerah memang belum terlalu banyak teori atau pendapat yang muncul tetapi sedikit dari para tokoh/ahli mengungkapkan beberapa gagasan bahkan teori-teorinya terkait dengan daya saing daerah tersebut, ada beberapa para tokoh/ ahli yang menggambarkan sebuah daya saing daerah berawal dari definisi terkait dengan daya saing *(competitiveness)*. Menurut Porter (1994, h. 9-17) dalam Tumar Sumihardjo (2008, h. 8) Istilah Daya Saing sama dengan *Competitive* atau *competitiveness*, sedangkan istilah keunggulan bersaing sama dengan *competitive advantage*. Secara bebas Tumar Sumihardjo (2008, h. 8), memberikan penjelasan tentang istilah daya saing ini, yaitu : “kata daya dalam

kalimat daya saing bermakna kekuatan, dan kata saing berarti mencapai lebih dari yang lain, atau beda dengan yang lain dari segi mutu atau memiliki keunggulan tertentu. Artinya daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok atau institusi tertentu. Sehingga berdasarkan istilah daya saing tersebut bisa diambil sebuah pemaknaan dari daya saing daerah yang berarti kemampuan atau kekuatan untuk menjadi unggul dan lebih baik dari yang lain yang dilakukan oleh daerah (institusi/pemerintah daerah).

Konsep Daya saing daerah lebih identik dan lekat dengan pembangunan lokal/daerah. Camagni (2002) dalam Taufik (2008) mengungkapkan bahwa daya saing daerah kini merupakan salah satu isu sentral, terutama dalam rangka mengamankan stabilitas ketenagakerjaan, dan memanfaatkan integrasi eksternal (kecenderungan global), serta keberlanjutan pertumbuhan kesejahteran dan kemakmuran lokal/daerah. Untuk itu ada beberapa indikator-indikator yang digunakan dalam rangka peningkatan daya saing daerah tersebut, Tinggi rendahnya Daya saing daerah bisa dilihat dari beberapa faktor yang mempengaruhinya, menurut Tumar Sumihardjo (2008, h. 37-38) mengidentifikasi tentang indikator utama dan spesifik sebagai penentu daya saing. Ruang lingkup daya saing pada skala makro meliputi : (1) Perekonomian daerah, (2) Keterbukaan, (3) Sistem keuangan, (4) infrastruktur dan sumber daya alam, (5) Ilmu pengetahuan dan Teknologi, (6) Sumber Daya Manusia, (7) Kelembagaan, (8) *governance* dan kebijakan pemerintah, (9) Manajemen dan ekonomi mikro. Sementara itu dalam skala kecil (mikro), indikator daya saing daerah merupakan indikator yang memiliki daya ungkit, yaitu sebagai penggagas dan penggerak aktivitas indikator makro. Indikator spesifik ini meliputi : (1) Supra Struktur yaitu : Kepala Daerah/Wakil Kepala daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, (2) Pengelolaan terdiri Kelembagaan Daerah, Manajemen Sumber Daya Aparatur, (3) Masyarakat. Berdasarkan indikator Makro dan Mikro tersebut menjadikan hubungan keterkaitan antara Kepemimpinan suatu daerah yang identik dengan Supra Struktur sebagai penggagas dan penggerak dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan dengan Ruang lingkup Daya saing daerah.

Berdasarkan konsep daya saing daerah diatas yang dikaitkan dengan indikator mikro dan indikator makro yang dianggap sebagai faktor keberhasilan dalam pembangunan daya saing daerah bisa disebutkan memiliki keterkaitan yang sangat erat, dalam fokus penelitian ini peneliti mencoba mengkorek dan menganalisis keterkaitan antara indikator mikro dan makro tersebut ke dalam sebuah peningkatan daya saing daerah, melalui kapasitas kepemimpinan dalam upayanya meningkatkan daya saing daerah melalui beberapa indikator-indikator yang ada.

Penelitian ini, peneliti memfokuskan tentang keterkaitan indikator mikro dan makro, yang diambil adalah kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah melalui peningkatan Kualitas sumber daya manusia baik dari sisi pegawai pemerintahan maupun dari sisi masyarakat daerah, pemanfaatan dan pengelolaan perekonomian daerah dari sisi tata kelola sumber finansial/keuangan daerah dan infrastruktur serta sumber daya alam yang didalamnya mencakup pemanfaatan sarana dan prasarana daerah serta peningkatan potensi lokal daerah. Hal tersebut menjadi fokus dalam kajian penelitian karena, alasan *pertama*, seperti diketahui dalam konsep indikator daya saing daerah, kepemimpinan merupakan indikator mikro yang dianggap sebagai penggagas dan penggerak indikator makro, yang kepemimpinan dalam hal ini adalah kepala daerah /Bupati Kabupaten kediri sebagai lokasi dan tempat penelitian, kepala daerah dianggap penting karena memiliki pengaruh paling besar dalam mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang ada terutama terkait dengan peningkatan daya saing daerah, selain itu kepala daerah adalah aktor yang paling bertanggungjawab tentang apapun yang terjadi di daerahnya bisa disebut pemimpin/kepala daerah sebagai faktor kunci ataupun supra struktur dalam indikator mikro daya saing daerah ini.

Kedua, lingkup kerjanya dalam upaya peningkatan daya saing daerah, seperti diketahui bahwasannya kepala daerah sebagai indikator mikro haruslah mampu sebagai penggagas dan penggerak indikator makro, yang dalam hal ini indikator makro yang diambil dalam fokus penelitian ini adalah upaya peningkatan perekonomian daerah, infrastruktur dan sumber daya alam, dan juga sumber daya manusia. Indikator ini diambil karena merupakan indikator kunci dalam peningkatan segala aspek indikator makro yang lain, bisa dijelaskan nantinya

indikator makro ini akan menjadi pijakan/pedoman awal oleh pemimpin/kepala daerah dalam upayanya meningkatkan daya saing daerah, yakni bagaimanakah nantinya pemimpin/kepala daerah upayanya memanfaatkan dan mengelola 3 indikator makro kunci yang berperan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah.

Tiga indikator makro yang dianggap sebagai faktor kunci keberhasilan karena tiga indikator tersebutlah yang mempengaruhi indikator makro lainnya, maka dari itu peneliti memfokuskan kepada 3 indikator tanpa harus memfokuskan pada 9 indikator makro yang tertera sesuai konsep daya saing daerah, karena ketiga indikator tersebut sudah mewakili keenam indikator lainnya, semisal indikator Perekonomian daerah akan berpengaruh pada indikator sistem keuangan dan manajemen dan ekonomi mikro, karena dalam fokus perekonomian daerah ini adalah pengelolaan sumber daya finansial/keuangan daerah yang akan berimbas pada sistem keuangan yang bertanggungjawab dan transparan serta manajemen dan ekonomi mikro yang tepat sasaran, sedangkan indikator infrastruktur dan sumber daya alam akan berpengaruh pada kesemua indikator yang ada karena dengan pengelolaan dan pemanfaatan infrastruktur dan sumber daya alam yang baik akan semakin menumbuhkan pertumbuhan ekonomi melalui pemanfaatan sumber daya alam yang optimal dan maksimal dan dengan pengelolaan infrastruktur yang benar akan bepengaruh pada kinerja pegawai maupun masyarakat yang nantinya berimbas pada kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan, dan yang terakhir indikator sumber daya manusia jelas akan berpengaruh pada indikator makro yang lain yaitu pada keterbukaan, ilmu pengetahuan dan teknologi,kelembagaan, governance dan kebijakan pemerintah, hal itu bisa terjadi karena dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia baik dari pegawai pemerintah maupun masyarakat daerah akan berdampak baik pada indikator lainnya. Jadi pada intinya, ketiga faktor indikator makro yang menjadi fokus penelitian ini akan berdampak luas pada upaya peningkatan daya saing daerah dan aktor yang menjadi suprastruktur sekaligus kunci dalam menggagas dan menggerakkan itu semua adalah pemimpin/kepala daerah.

Pemimpin/kepala daerah sebagai suprastruktur dalam indikator mikro yang dianggap aktor kunci dalam peningkatan daya saing daerah haruslah mampu

membuat gagasan dan gerakan dalam kebijakan-kebijakannya sebagai upaya peningkatkan daya saing daerah melalui tiga kunci pokok indikator makro yakni *Pertama,* Kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan kualitas pegawai dan masyarakat Kabupaten Kediri. *Kedua,* Perekonomian daerah melalui pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah. *Ketiga,* Infrastruktur dan Sumber daya alam melalui pemanfaatan sarana dan prasarana daerah serta peningkatan potensi lokal daerah. Untuk melihat upaya-upaya yang dilakukan pemimpin yang dalam hal hal ini adalah kepala daerah/Bupati Kabupaten Kediri dalam rangka peningkatan daya saing daerah, maka selanjutnya merupakan data dan fakta dari sumber-sumber terkait dengan pembahasan kajian fokus penelitian upaya-upaya yang dilakukan pemimpin dalam rangka peningkatan daya saing daerah meliputi sebagai berikut:

a. Kualitas Sumber Daya Manusia, dalam hal peningkatan kualitas pegawai dan masyarakat Kabupaten Kediri.

Pembangunan berbasis manusia melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia yang mencakup kualitas pegawai dan masyarakat Kabupaten kediri akan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan daya saing daerah, kualitas pegawai disini akan berpengaruh pada kinerjanya terhadap kemampuan, keahlian dan keprofesionalannya sebagai abdi negara yang menjalankan fungsi-fungsi dan tugas-tugas yang diembannya agar kepuasan dan kesejahteraan masyarakat bisa terwujud. Sedangkan bagi kualitas masyarakat Kabupaten kediri akan berpengaruh pada keunggulan dan kehandalan daya saing manusia dalam pemanfaatan segala hal terkait dengan pembangunan daerah, semisal handal dan unggul dalam memanfaatkan teknologi informasi, memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada, dengan hal itu maka pemimpin yang dalam hal ini Kepala Daerah (Bupati Kabupaten Kediri) harus mampu dengan segenap upayanya meningkatkan kualitas pegawai dan masyarakat Kabupaten Kediri.

1) Peningkatan kualitas pegawai (pegawai di Pemkab Kediri)

Peningkatan kualitas pegawai menjadi salah satu hal yang mutlak dalam hal peningkatan daya saing daerah karena hal tersebut akan berpengaruh pada kinerja para pegawai dalam memberikan pelayanan maupun kepuasan kepada masyarakat, selain itu juga dengan kualitas pegawai yang baik maka

kinerjanyapun akan baik dan berpengaruh pada perbaikan dan percepatan kerja yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Kediri. Dengan hal itu maka pegawai di Pemerintah Kabupaten Kediri harus memiliki kompetensi, kemampuan, dan keunggulan dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya secara profesional.

Secara keseluruhan bisa disimpulkan bahwasannya upaya-upaya yang dilakukan pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno selaku Kepala daerah) dalam rangka peningkatan daya saing daerah melalui peningkatan kualitas SDM Pegawai adalah sebagai berikut:

a) Pendidikan dan Pelatihan serta sertifikasi barang dan jasa

   Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) menjadi salah satu sarana yang mutlak dilaksanakan oleh seorang pemimpin, dan dalam hal ini Bapak Bupati Sutrisno lebih mengedepankan Diklat sebagai upaya dalam meningkatkan kualitas pegawai dengan cara mengirimkan delegasi pegawai setiap bidang di Pemkab untuk mengikuti diklat yang diadakan oleh BKD (Badan Kepegawaian daerah) Kabupaten Kediri. Dan juga ada diklat khusus yang diberi nama sertifikasi barang dan jasa bagi beberapa instansi/bidang semisal bidang Pembangunan Pemkab untuk mengasah kemampuan pegawainya sebagai panitia di acara lelang.

b) Evaluasi terhadap formasi dan pengadaan pegawai

   Evaluasi terhadap formasi dan pengadaan pegawai menjadi hal yang penting karena dengan adanya evaluasi formasi dan pengadaan pegawai menjadi salah satu upaya dalam pengevaluasian kinerja pegawai, yakni dengan adanya evaluasi maka akan diketahui bidang-bidang mana yang dirasa kurang atau berlebihan jumlah pegawai ataupun kinerja pegawainya dengan itu adanya formasi dan pengadaan pegawai bisa menutupi segala kekurangan dan menjadikan kinerja para pegawai bisa lebih baik.

c) Pengelolaan mutasi pegawai

   Mutasi bisa menjadi sarana peningkatan kualitas pegawai karena dengan adanya mutasi, pegawai yang sebelumnya berada di kinerja yang kurang baik akan dipindahkan ketempat dimana pegawai tersebut bisa memaksimalkan potensi yang dimiliki, sedangkan bagi pegawai yang sudah baik bisa dipindahkan ke tempat yang kurang baik untuk menopang

sekaligus memberikan teladan bagi para pegawai yang lain yang belum handal dan cakap dalam bekerja.

d) Pembinaan disiplin pegawai

Pembinaan disiplin pegawai merupakan salah satu upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan kualitas pegawai, dengan adanya pegawai yang disiplin maka akan timbul efek kerja yang baik, salah satu contohnya adalah pegawai tidak boleh telat saaat masuk kantor, pegawai tidak boleh keluyuran pada saat jam kerja diluar kegiatan kantor dan ataupun menyalahgunakan fasilitas kantor tidak sebagaimana mestinya. Oleh karena itu dengan pembinaan disiplin pegawai bisa meminimalisir kekurangan pegawai untu meningkatkan kualitas kinerj pegawai.

e) Memperhatikan kesejahteraan pegawai

Memperhatikan kesejahteraan pegawai bisa diistilahkan adanya gaji yang sepadan dengan jabatan (sesuai golongannya) sekaligus insentif berdasarkan kemampuan akan kinerja yang telah dilakukan pegawai bisa disebut Remunerasi, dengan hal itu bisa jadi akan berdampak pada meningkatnya kualitas kinerja pegawai, dengan kata lain kalau kesejahteraan pegawai terpenuhi dan terjamin sudah barang tentu nantinya diharapkan pegawai bisa tenang dalam bekerja sehingga kualitas kinerja dari pegawai bisa muncul secara optimal dan maksimal.

f) Pembinaan Mental

Pembinaan mental menjadi salah satu upaya yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan kualitas pegawai, upaya ini menjadi sebuah keunikan dari inovasi yang dilakukan pemimpin, dengan adanya pembinaan mental bagi para pegawai diharapkan para pegawai bisa bekerja dengan hati yang bersih, jujur, terbuka dan bertanggung jawab bisa disebut juga dengan pegawai yang berkualitas baik lahir maupun bathinnya.

Upaya-upaya yang dilakukan diatas memang sebagian besar sudah sesuai dengan teori dan konsep yang ada terutama konsep terkait dengan daya saing daerah yang menyebutkan bahwasannya salah satu indikator keberhasilan dari

daya saing daerah melalui peningkatan kaulitas SDM (Sumber Daya Manusia) yang salah satunya adalah peningkatan kualitas pegawai. Parameter dari upaya-upaya peningkatan daya saing daerah yang dilakukan oleh pemimpin adalah kualitas dari sumber daya manusia (pegawai) tersebut dalam menjalankan setiap tugas yang diembannya, jikalau kualitas akan kinerja dari setiap sumber daya manusia (pegawai) tersebut unggul maka hasil dari kinerjanyapun juga akan baik tetapi sebaliknya jikalau kualitas akan kinerja dari setiap sumber daya manusia tersebut tidak unggul maka hasil dari kinerjanyapun tidak akan baik. Hal tersebut menjadi sebuah pekerjaan rumah yang utama dalam meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia (pegawai).

2) Peningkatan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri

Peningkatan kualitas masyarakat juga menjadi salah satu hal yang mutlak dalam hal peningkatan daya saing daerah karena hal tersebut akan berpengaruh pada kualitas daya saing dari masyarakat yang ada di daerah. Hal ini menjadi sebuah pernyataan awal yang mana jikalau masyarakat di daerah tersebut merupakan masyarakat unggul dan berkualitas maka daerah tersebut akan berdaya saing. Masyarakat tak ubahnya ibarat poros penting dalam menjalankan pembangunan di daerah, karena manusialah yang akan berpartisipasi aktif dalam proses pembangunan daerah sehingga dibutuhkanlah upaya-upaya yang mampu meningkatkan kualitas masyarakat.

Upaya-upaya yang dilakukan pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno) dalam rangka peningkatan daya saing daerah melalui peningkatan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri bisa disimpulkan sebagai berikut :

a) Peningkatan kualitas masyarakat di sektor pendidikan melalui :
   1) Optimalisasi penerapan standar pelayanan minimal
   2) Peningkatan implementasi kurikulum berbasis kompetensi
   3) Peningkatan kompetensi pendidikan kejuruan
   4) Peningkatan motivasi dan mutu tenaga kerja pendidik dan tenaga kependidikan
   5) Pengembangan pembiayaan pendidikan yang terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat
   6) Optimalisasi peran lembaga pendidikan formal dan non formal

b) Peningkatan kualitas masyarakat di sektor IPTEK melalui :
   1) Perkuatan kelembagaan IPTEK
   2) Peningkatan apresiasi masyarakat terhadap karya IPTEK
c) Peningkatan kualitas masyarakat di sektor pengembangan diri, minat dan bakat melalui :
   1) Program pengembangan seni budaya dan olahraga
   2) pengembangan peranan kepemudaan.
d) Peningkatan kualitas masyarakat di sektor peningkatan kualitas tenaga kerja dan penanggulangan pengangguran melalui :
   1) Pengembangan jiwa kewirausahaan *(Enterpreneurship)*
   2) Pemanfaatan potensi wisata daerah (untuk berjualan guna mencukupi kebutuhan hidup)
   3) Peningkatan kualitas tenaga kerja
   4) Perlindungan tenaga kerja
   5) Perluasan dan pemerataan kesempatan kerja
e) Peningkatan kualitas masyarakat di sektor pembinaan mental masyarakat :
   1) Pembinaan mental masyarakat (pada kegiatan-kegiatan keagamaan seperti ceramah/pengajian, sholat malam, dan pada hari-hari besar keagamaan lain)

Upaya-upaya diatas menjadi kebijakan-kebijakan yang ditelurkan oleh bapak Bupati Sutrisno dalam meningkatkan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri. Adapun indikator dari keberhasilan pembangunan ini yang dikelompokkan ke dalam 5 (empat) variabel diantaranya :

a) Pendidikan, dalam hal pendidikan ini ada beberapa capaian yang diharapkan muncul yakni : meningkatnya capaian Indeks Pembangunan Manusia (IPM), Meningkatnya angka partisipasi pendidikan SD, SLTP, SMA, Meningkatnya angka transisi SD ke SMP dan angka transisi dari SMP ke SMA, dan juga menurunnya jumlah penduduk buta aksara
b) Ketenagakerjaan, dalam hal ini ada beberapa capaian yang diharapkan muncul yakni : Menurunnya jumlah pengangguran, meningkatnya jumlah pencari kerja yang ditempatkan, dan meningkatnya jumlah kesempatan kerja.

c) Penguasaan IPTEK, dalam hal ini ada beberapa capaian yang diharapkan muncul yakni : Meningkatnya jumlah tenaga ahli bidang teknologi dan meningkatnya jumlah tenaga terampil yang diasumsikan dari jumlah lulusan SMK dan kursus praktis

d) Seni dan Olahraga, dalam hal ini ada beberapa capaian yang diharapkan muncul yakni : meningkatnya pembinaan di bdiang olahraga, seni dan budaya.

e) Peningkatan mental Masyarakat, dalam hal ini ada beberapa capaian yang diharapkan muncul yakni : menurunnya kasus-kasus penyimpangan sosial (pelacuran, perjudian, narkoba dll) dan kriminalitas.

Hal tersebut diatas menjadi sebuah tolok ukur keberhasilan pembangunan dalam hal peningkatan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri untuk peningkatan daya saing daerah, sedangkan dari segi hasilnya memang belum terlalu signifikan terutama terkait dengan indikator pendidikan, ketenagakerjaan dan penguasaan IPTEK yang perlu dilakukan kebijakan-kebijakan yang solutif untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada. Secara garis besar upaya-upaya tersebut sudah sesuai dengan koridor teori dan konsep yang ada hanya diperlukan sebuah inovasi solutif yang diharapkan mampu meningkatkan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri untuk mampu bersaing dalam era globalisasi guna peningkatan daya saing daerah.

Secara keseluruhan upaya-upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam hal peningkatan kualitas SDM melalui peningkatan kualitas pegawai dan masyarakat Kabupaten Kediri sudah sesuai dengan teori dan konsep yang ada terutama konsep daya saing daerah dengan indikator makro sumber daya manusia menurut Tumar Sumihardjo (2008, h. 39) yang menekankan pada karakteristik penduduk, ketenagakerjaan, pendidikan, kualitas hidup, perilaku dan nilai sosial. Konsep tersebut sudah diberlakukan oleh bapak Bupati Sutrisno ke dalam berbagai upaya-upaya dalam hal peningkatan daya saing daerah. Sehingga diharapkan upaya-upaya tersebut bisa menjadi sebuah solusi yang nyata dalam meningkatkan daya saing daerah di Kabupaten Kediri.

b. Perekonomian daerah, dalam hal pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Perekonomian daerah merupakan salah satu indikator makro dalam peningkatan daya saing daerah, bisa di bidalng perekonomian daerah merupakan energi mendasar dari setiap daerah untuk mampu membangun daerahnya secara optimal dan maksimal, bisa diibaratkan jikalau daerah tidak memiliki perekonomian daerah yang baik maka roda pemerintahan dan pembangunan tidak akan bisa berjalan kondusif, begitu pula sebaliknya jikalau perekonomian daerah sudah mampu digalakkan dengan baik maka roda pemerintahan dan pembangunan akan berjalan dengan baik dan kondusif pula.

Salah satu yang menjadi fokus penelitian terkait dengan perekonomian daerah ini adalah pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah, hal tersebut berkenaan dengan kemampuan pemimpin dalam bidang perekonomian daerah. Dengan pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah secara benar maka akan meningkatkan nilai dari perekonomian daerahnya yang akan berefek positif pada peningkatan daya saing daerah yang pastinya akan berimbas pada kesejahteraan masyarakat di daerahnya.

Pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah bisa dilakukan oleh pemimpin dengan melihat kondisi daerah dan sistem yang ada di pemerintahannya, sehingga pemimpin haruslah mampu menjalankan otonomi daerah dengan baik. Ciri utama suatu daerah mampu menjalankan otonomi daerah dengan baik adalah (1) kemampuan keuangandaerah, yang berarti daerah tersebut memiliki kemampuan dan kewenangan untuk menggali sumber-sumber keuangan, mengelola dan menggunakan keuangannya sendiri untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, (2) ketergantungan kepada bantuan pusat harus seminimal mungkin, oleh karena itu PAD harus menjadi sumber keuangan terbesar yang didukung oleh kebijakan perimbangan keuangan pusat dan daerah.

Era otonomi daerah sekarang ini, Kebijakan pendapatan daerah berpedoman pada Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan daerah, Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan negara, dan Peraturan Pemerintah Nomor 105 tahun 2000 tentang Pedoman Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah.

Dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan tersebut diatas, berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian yang dipertegas hasil wawancara dari para narasumber bisa diambil kesimpulan Upaya-upaya yang dilakukan pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno) dalam rangka peningkatan daya saing daerah melalui pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah adalah sebagai berikut :

1) Peningkatan dan pengembangan sumber-sumber pendapatan daerah lintas sektor
2) Intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber pendapatan daerah (melalui intensifikasi dan ekstensifikasi pajak dan retribusi)
3) Inventarisasi dan pemanfaatan kekayaan daerah
4) Pengembangan sistem akuntansi keuangan daerah
5) Peningkatan kompetensi aparatur pengelola keuangan daerah. Pengelolaan BUMD yang efektif dan efisien
6) Pengelolaan BUMD yang efektif dan efisien
7) Penerimaan pemasukan daerah melalui kegiatan-kegiatan/proyek-proyek pembangunan daerah (seperti kegiatan lelang)

Beragam upaya diatas menjadi sebuah kebijakan yang dilakukan pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno) sebagai langkah dalam hal peningkatan perekonomian daerah melalui pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah. Adapun beberapa indikator keberhasilannya yang diantaranya adalah : meningkatnya PDRB Kabupaten Kediri, Meningkatnya nilai PAD pada periode 5 tahun ke depan, selain itu diharapkan bisa meningkatkkan iklim kondisi investasi di sektor industri dan bidang-bidang lainnya. hal tersebut bisa menjadi sebuah tolok ukur akan keberhasilan pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial yang dilakukan pemimpin.

Hasil secara keseluruhan memang belum terlalui muncul secara optrimal dan maksimal walaupun PAD Kabupaten Kediri dari hasil wawancara mendapatkan sebuah peningkatan tetapi di sektor lain seperti iklim investasi yang masih belum terlalu nampak muncul yang menjadikan daya saing daerah di Kabupaten Kediri kurang juga mampu unggul dengan daerah-daerah lain, namun sebagian besar kondisi pendapatan dan keuangan Kabupaten Kediri masih relatif sehat.

Secara teori dan konsep, upaya-upaya pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah oleh Bapak Bupati Sutrisno dalam rangka peningkatan daya saing daerah melalui indikator makro perekonomian daerah sudah sesuai dengan teori dan konsep yang ada, berdasarkan teori dan konsep daya saing daerah menurut Tumar Sumihardjo (2008, h. 39) terkait dengan perekonomian daerah adalah nilai tambah, investasi, tabungan, konsumsi akhir, kinerja sektor dan biaya hidup. Dengan teori dan konsep tersebut maka upaya-upaya yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno sudah sesuai dengan arahan ataupun pijakan teori dan konsep yang ada, namun secara keseluruhan perekonomian daerah memang belum berjalan secara optimal dan maksimal terutama terkait dengan kebijakan-kebijakan di bidang investasi, tabungan masyarakat dan biaya hidup yang masih menimbulkan berbagai macam permaasalahan sehingga dengan adanya penelitian ini bisa memberikan kontribusi demi perbaikan perekonomian daerah di Kabupaten Kediri. Sedangkan dalam uraian diatas beragam upaya yang dilakukan diatas lebih menitik beratkan pada peningkataan PAD (Pendapatan Asli Daerah) yang dikelola dengan sistem akuntansi yang transparan, akuntable, efektif dan efisien yang nantinya dengan adanya peningkatan PAD bisa membantu terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan tercapainya pembangunan daerah yang bermuara pada kesejahteraan masyarakat daerah Kabupaten Kediri.

Upaya-upaya yang dilakukan pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno) dalam hal perekonomian daerah melalui pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah diharapkan mampu menjadi solusi yang nyata guna pembangunan daerah Kabupaten Kediri ke depannya yang akan menajdikan Kabupaten Kediri sebagai daerah yang berdaya saing unggul yang akan berimbas pada kesejahteraan masyarakat.

c. Infrastruktur dan Sumber Daya Alam, dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah serta peningkatan potensi lokal daerah

Infrastruktur dan Sumber Daya Alam merupakan indikator makro yang memiliki peranan penting dalam peningkatan daya saing daerah. Secara substansial infrastuktur dan Sumber Daya Alam bisa diibaratkan mesin penggerak dalam motor daya saing daerah yakni jikalau motor daya saing daerah tersebut

sudah mempunyai pengemudi yang dikemudikan oleh manusia dan juga sudah memiliki energi bensin sumber daya finansial tetapi tidak memiliki mesin infrastruktur dan sumber daya Alam maka motor daya saing daerah itupun tidak akan bisa berjalan, sehingga saking fatalnya indikator makro ini menjadikannya hal yang sangat urgen untuk dijadikan variabel dalam peningkatan daya saing daerah. Sehingga pemimpin sebagai indikator suprastruktur mikro daya saing daerah harus mampu mendayagunakan mesin infrastruktur dan sumber daya alam ini ke dalam motor daya saing daerah untuk mampu berjalan bahkan berlari kencang menuju peningkatan daya saing daerah yang unggul dan kompetitif.

Peningkatan daya saing daerah haruslah dijalankan seoptimal dan semaksimal mungkin yang salah satunya melalui infratruktur dan sumber daya alam yakni dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah serta peningkatan potensi lokal daerah yang menjadi keunggulan dan ciri khas daerah. Infrastuktur melalui pemanfaatan sarana dan prasarana menjadi bagian tak terlepaskan dari sistem pemerintahan karena dengan pemanfaatan sarana dan prasarana daerah yang benar dan tepat akan mampu menjadi penunjang kinerja pemerintahan sekaligus bisa dijadikan sarana pendukung bagi masyarakat jikalau membutuhkan yang pada intinya pemanfaatan sarana dan prasarana daerah akan berpengaruh pada hajat hidup orang banyak, sedangkan sumber daya alam melalui peningkatan potensi lokal daerah menjadi bagian tak terpisahkan dari perekonomian daerah serta pertumbuhan ekonomi karena jikalau peningkatan potensi lokal daerah bisa tercapai maka akan mendongkrak perekonomian daerah dan pastinya akan membuat masyarakat menjadi lebih sejahtera. Sehingga dari alasan singkat tersebut seharusnya pemimpin daerah mampu melakukan strategi-strategi yang tepat dan benar dalam pengelolaan infrastruktur dan peningkatan sumber daya alam, maka selanjutnya merupakan data dan fakta dari sumber-sumber terkait dengan pembahasan kajian fokus penelitian upaya-upaya yang dilakukan pemimpin dalam rangka peningkatan daya saing daerah melalui infrastruktur dan Sumber Daya Alam sebagai berikut:

1) Infrastruktur dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah

Infrastruktur melalui pemanfaatan sarana dan prasarana daerah bisa disebut sangat urgen karena infrastruktur merupakan alat penunjang utama berbagai

aktivitas di daerah baik oleh pegawai, pengusaha ataupun masyarakat sehingga hal tersebut menjadi sebuah prioritas utama, seperti yang diketahui dengan adanya infrastruktur akan mampu menunjang kinerja pemerintahan, menunjang berbagai kegiatan/aktivitas kemasyarakatan misalnya pendidikan, kesehatan, perekonomian dan transportasi, juga dapat menunjang kemudahan bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga efek positifnya adalah kinerja pemerintahan bisa berjalan baik, aktivitas masyarakat bisa berjalan lancar dan kemudahan bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya bisa berjalan mulus, sedangkan efek negatifnya adalah kinerja pemerintahan menjadi tidak baik, aktivitas masyarakat menjadi macet dan kemudahan bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya bisa tersendat-sendat.

Melihat dari pentingnya infrastruktur tersebut menjadika pemimpin haruslah mampu mengambil langkah-langkah dalam upayanya memanfaatkan sarana dan prasarana daerah guna menunjang segala aktivitas masyarakat yang berimbas pada peningkatan daya saing daerah. Dari hasil pengamatan dan penelitian yang disertai dengan hasil wawancara dapat diambil kesimpulan bahwasannya upaya-upaya yang dilakukan pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno) dalam pemanfaatan sarana dan prasarana daerah adalah :

a) Peningkatan pembangunan dan pengelolaan prasarana dan sarana transportasi terutama pada jalur-jalur strategis dan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi.
b) Peningkatan koordinasi dan kerjasama pengembangan sistem transportasi antara wilayah Kabupaten Kediri dengan daerah *hinterland*-nya.
c) Peningkatan pembangunan dan pengembangan jaringan ketenagalistrikan, air bersih dan telekomunikasi.
d) Peningkatan pengelolaan sanitasi/MCK, air limbah, limbah padat (sampah).
e) Peningkatan kualitas perumahan dan permukiman.
f) Penyediaan dan peningkatan kualitas fasilitas penunjang perumahan dan permukiman, melalui : a) Pengembangan dan rehabilitasi fasilitas pendidikan dan pemerintahan, b) Pembangunan dan rehabilitasi kantor pemerintahan yang diperlukan, c) Bantuan penunjang pembangunan pondok pesantren dan mushola/masjid, d) Pembangunan prasarana dan sarana tempat pengembangan

usaha dan lembaga perdagangan, e) Rehabilitasi prasarana dan sarana kesehatan.

g) Rehabilitasi dan peningkatan penyediaan jaringan irigasi pada wilayah-wilayah strategis.

h) Pengembangan dan pembangunan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi.

Tujuan utama pembangunan infrastruktur melalui pemanfaatan sarana dan prasarana daerah lebih ditekankan pada sarana dan prasarana fisik daerah yang ditujukan pada kemudahan dan kelancaran aktivitas pemerintahan dan masyarakat seperti di sektor transportasi, listrik, air, telekomunikasi informasi, perumahan dan pemukiman,pendidikan, perkantoran, tempat ibadah, tempat usaha, kesehatan, pertanian dan sektor pertumbuhan ekonomi. Hal tersebut merupakan prioritas utama yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno.

Beragam upaya diatas merupakan kebijakan-kebijakan yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam rangka pemanfaatan sarana dan prasarana daerah. Adapun indikator keberhasilan dari pembangunan infrastruktur ini diantaranya : *Pertama,* Menurunnya panjang jalan rusak dan meningkatnya perencanaan perbaikan dan peningkatan kelas jalan, *Kedua,* Meningkatnya prosentase ruas jalan dengan perkerasan aspal, serta meningkatnya ketersediaan sarana angkutan, *Ketiga,* Terlayaninya prasarana listrik, air bersih dan telekomunikasi hingga wilayah terpencil yang dilihat dari jumlah pelanggan listrik, air bersih dan telekomunikasi yang meningkat, *Keempat,* Meningkatnya pengelolaan sanitasi, air limpasan, sampah dan drainase, *Kelima,* Tersedia dan terpenuhinya kebutuhan fasilitas penunjang perumahan dan permukiman (pendidikan, kesehatan, perdagangan dan pemerintahan).

Hasil keseluruhan pembangunan infrastruktur yang ada di Kabupaten Kediri belum berjalan sesuai harapan, masih banyaknya kegiatan kemasyarakatan yang masih terkendala seperti jalan yang kurang bagus terutama jalan di daerah pelosok-pelosok desa banyak yang rusak, listrik yang sering padam, air bersih yang kurang memenuhi standart kesehatan dan masih banyak lagi keluhan masyarakat akan kurang terpenuhinya infrastruktur di Kabupaten Kediri tetapi secara garis besar upaya-upaya yang dilakukan Bapak Buapti Sutrisno sudah sesuai dengan kondisi dan permasalahan yang ada, yang terpenting adalah

kebijakan-kebijakan tersebut mampu mengatasi dengan cepat permasalahan-permasalahan yang ada sehingga aktivitas-aktivitas masyarakat tidak akan terganggu lagi.

Dari uraian dan pemaparan diatas terkait dengan upaya-upaya pemimpin dalam hal infrastruktur melalui pemanfaatan sarana dan prasarana daerah sudah sesuai dengan teori dan konsep daya saing daerah yang dikemukakan Tumar Sumihardjo (2008, h. 39) yang menyebutkan pembangunan infrastruktur dalam peningkatan daya saing daerag adalah melalui pembangunan infrastruktur fisik, informasi dan komunikasi. Dan upaya-upaya yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno lebih dari cukup untuk meningkatkan daya saing daerah Kabupaten Kediri melalui sektor infrastruktur, namun yang menjadi catatan adalah komitmen dan konsistensi dari segenap stakholder yang ada terutama pemimpin untuk mampu menjalankan upaya-upaya tersebut secara tepat, cepat dan cermat sehingga permasalahan-permasalahan yang ada bisa mampu diatasi secara baik dan benar.

Secara keseluruhan pembangunan infrastruktur yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno diharapkan mampu mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada terutama tuntutan deras dari masyarakat akan pemanfaatan sarana dan prasarana yang optimal yang sudah barang tentu akan memperlancar dan mempermudah segala aktivitas bagi masyarakat. Dengan kata lain pembangunan infrastruktur melalui pemanfaatan sarana dan prasarana yang ada melalui upaya-upaya yang dilakukan bisa menjadikan Kabupaten Kediri sebagai daerah yang berdaya saing.

2) Sumber Daya Alam dalam hal peningkatan potensi lokal daerah

Peningkatan potensi lokal daerah merupakan salah satu upaya untuk mengelola sumber daya alam secara tepat guna. Sumber daya alam ini merupakan indikator makro yang akan berdampak pada indikator lainnya, bisa dikatakan jikalau daerah mampu mengelola sumber daya alam dengan optimal dan maksimal melalui peningkatan potensi lokal daerah maka daerah tersebut akan memiliki daya saing yang unggul dan kompetitif karena daerah tersebut mempunyai daya tarik dan kekahasan yang bisa menjadi kartu truf (kunci sukes) dalaam menarik stakholder yang ada untuk ikut membangun daerahnya.

Kondisi diatas akan memberikan dampak yang signifikan yakni dampak positif yang diberikan jikalau potensi lokal daerah bisa meningkat adalah yang utama terjadinya pertumbuhan ekonomi yang signifikan yang akan berimbas pada kemakmuran masyarakat, selain itu dengan meningkatkan potensi lokal daerah juga bisa mengurangi pengangguran dan menjadikannya peningkatan pada pendapatan masyarakat. Tetapi ada juga dampak negatifnya jikalau potensi lokal daerah tidak mampu digalakkan dengan baik akan berimbas pada daya saing daerah rendah yang mengakibatkan keterpurukan ekonomi masyarakat, pengangguran dan tidak adanya pendapatan masyarakat. Hal tersebut membuat pemimpin harus pintar-pintar meningkatkan potensi lokal daerahnya guna mendapat dampak yang positif.

Potensi lokal daerah bisa digerakkan dalam beberapa sektor diantaranya pariwisata, industri, pertanian, kelautan perikanan, kehutanan ataupun sektor-sektor lain yang menjadi ciri khas dalam daya saing lokal/daerahnya, seperti yang disampaikan oleh Bapak Presiden Susilo Bambang Yudhoyono bahwasannya untuk meningkatan kesejahteraan masyarakat menjadi prioritas (yang) utama, meningkatkan kesejahteraan masyarakat (tersebut) melalui pembangunan ekonomi yang berlandaskan keunggulan daya saing, pengelolaan sumber daya alam dan peningkatan sumber daya manusia (disampaikan pada Pidato Pelantikannya sebagai Presiden Republik Indonesia periode 2009-2014) hal tersebut menjadi sebuah pertimbangan bagi para pemimpin daerah untuk mampu mengelola sumber daya alam melalui salah satunya potensi lokal daerah yang berdaya saing selain juga meningkatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lain yang menunjang kesejahteraan masyarakat.

Kabupaten Kediri yang notabene lokasi dan tempat penelitian ini memiliki beberapa potensi lokal unggulan yang bisa mengangkat daya saing daerah, diantaranya melalui sektor pariwisata seperti SLG (Simpang Lima Gumul), Air Terjun Dholo dan Irenggolo, Gunung Kelud, juga sektir pertanian seperti mangga podang yang merupakan mangga khas daerah lereng Gunung Wilis Kediri, ubi kayu. Tetapi berdasarkan fakta dan data yang ada timbul beberapa isu permasalahan diantaranya di sektor pertanian besarnya peluang pengembangan pertanian yang masih belum mampu dikembangkan, sehingga mengakibatkan

pertumbuhan di bidang pertanian ini cenderung melambat, sektor indutri dan perdagangan juga tidak berjalan maksimal padahal sektor inilah yang mendukung sektor utama yakni sektor berbasis pertanian hal ini dibuktikan dengan kurang kuatnya jaringan kerjasama, kurangnya pemenuhan standar produk lokal, serta prasarana dan sarana penunjang pengembangan potensi lokal yang masih perlu ditingkatkan sehingga berimbas pada daya saing dan nilai tambah yang belum maksimal. Sektor pariwisata juga mengalami permasalahan dengan belum mampunya dikembangkan dan dieksplorasi obyek-obyek wisata yang menjadi andalan Kabupaten Kediri seperti Gunung Kelud, Air Terjun di daerah Besuki dan Simpang Lima Gumul yang bisa dijadikan simbol pariwisata khas lokal daerah kebanggaan warga masyarakat di Kabupaten Kediri padahal sektor ini menjadi salah satu potensi untuk meningkatkan sumber pendapatan/perekonomian lokal di Kabupaten Kediri.

Melihat permasalahan-permasalahan yang ada akhirnya membuat pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno) mengeluarkan upaya-upaya dalam rangka pembangunan sumber daya alam melalui peningkatan daya saing daerah. Berikut merupakan kesimpulan dari upaya-upaya yang dilakukan berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian yang dipertegas dengan hasil wawancara menyebutkan diantaranya adalah :

a) Sektor industri dan perdagangan berbasis pertanian guna menghasilkan nilai tambah dan daya saing yang berkualitas, ada beberapa upaya diantaranya :
   1. Membentuk dan mengembangkan sentra produksi potensi lokal yang kuat dan saling mendukung, melalui pembangunan teknologi proses dan pengembangan pemasaran.
   2. Memperkuat kompetensi dan peran kelembagaan pelaku usaha potensi lokal dalam memperkuat daya tawar, penguasaan teknologi dan kemampuan bekerjasama (kemitraan).
   3. Memperkuat peran kelembagaan layanan usaha produk potensi lokal seperti permodalan, pengawsan mutu, pemasaran, pengembangan IPTEK.
   4. Pengembangan perusahaan daerah, melalui peningkatan kemampuan manajerial untuk menuju pengelolaan secara profesional, juga melalui

pengembangan sistem monitoring dan evaluasi kerja perusahaan daerah dan melalui peningkatan kualitas produk/jasa yang dihasilkan.

5. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan produk potensi lokal seperti mengadakan gerakan membeli produk potensi lokal bagi seluruh masyarakat.

b) Sektor pariwisata untuk meningkatkan daya saing potensi lokal daerah, ada beberapa upaya diantaranya :

1. Inventarisasi obyek wisata dan berbagai permasalahan yang dihadapi.
2. Perbaikan dan penyempurnaan prasarana dan sarana pendukung pariwisata.
3. Membangun jaringan pemasaran obyek wisata dengan berbagai unit-unit organisasi lokal, regional dan nasional seperti hotel, biro perjalanan, sekolah, instansi maupun perusahaan.
4. Meningkatkan kualitas pengelolaan obyek wisata melalui : meningkatkan kompetensi tenaga pengelola obyek wisata sebagai enterpreneur, Mengembangkan sistem informasi kepariwisataan dan Mengembangkan manajemen operasional obyek wisata.
5. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam mengembangkan obyek wisata melalui pembinaan sikap mental masyarakat dalam menyikapi pengembangan obyek wisata".

Berdasarkan pemaparan dan pernyataan diatas terkait dengan upaya-upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno sebagai pemimpin daerah dalam rangka meningkatkan daya saing daerah melalui pembangunan Sumber Daya Alam dalam hal Peningkatan potensi lokal daerah dapat disimpulkan bahwasannya prioritas utama yang terlihat adalah peningkatan potensi lokal daerah di sektor pertanian, sedangkan pendukungnya adalah industri, perdagangan dan pariwisata. Yang jelas potensi lokal daerah harus dicari, digali, diberdayakan, dikelola dan dimanfaatkan dengan baik, optimal dan maksimal karena dengan adanya peningkatan potensi lokal daerah ini akan semakin meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan kemakmuran bagi masyarakat Kabupaten Kediri.

Ada beberapa indikator keberhasilan dalam meningkatkan potensi lokal daerah ini yakni sebagai berikut : Mengembangkan kawasan produksi

pertanian/agropolitan yang kuat dan saling terkait melalui pengembangan teknologi budidaya, kegiatan agroindustri pascapanen, pengembangan pemasaran, peningkatan kualitas SDM, penyediaan bahan baku berkualitas dan penyediaan jasa penunjang, Meningkatnya produktivitas produk unggulan yaitu tanaman pangan ubi kayu, sayuran (bawang merah dan cabe), buah-buahan (nanas, pepaya dan mangga), peternakan sapi potong dalam 5 tahun kedepan, Meningkatnya klasifikasi kelompok tani, meningkatnya kontribusi sektor pertanian pada PDRB, Meningkatnya kontribusi sektor perindustrian pada PDRB, Meningkatnya jumlah unit industri pertanian dan kehutanan, Meningkatnya kontribusi sektor perdagangan pada PDRB, Perbaikan dan penyempurnaan prasarana dan sarana pendukung pariwisata dan Meningkatnya kualitas pengelolaan obyek wisata.

Hasil secara keseluruhan memang belum terlalu nampak karena potensi lokal di Kabupaten Kediri belum digarap secara optimal selain itu dampak pembangunanpun belum terasa sehingga dibutuhkan tindak lanjut secara konsekuen dari para stakeholder terutama pemerintah untuk mampu menunjang akan terciptanya percepatan peningkatan potensi lokal daerah, namun secara umum upaya-upaya yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno sudah sesuai dengan koridor teori dan konsep daya saing daerah seperti yang dikemukakan Tumar Sumihardjo (2008, h. 39) yang mengatakan bahwasannya indikator makro daya saing daerah melalui pembangunan sumber daya alam adalah pemanfaatan sumber daya alam dengan optimal dan maksimal dan salah satu caranya adalah peningkatan potensi lokal daerah.

Secara garis besar upaya pemimpin dalam meningkatkan daya saingd daerah melalui Infrastruktur dan Sumber Daya Alam, dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana daerah serta peningkatan potensi lokal daerah sudah berjalan sesuai dengan koridor yang ada yang terpenting adalah adanya konsistensi dan komitmen dari para stakeholder terutama pemerintah untuk mampu memanfaatkan dan mengelola infrastruktur daerah yang ada guna mempermudah dan memperlancar aktivitas masyarakat serta juga mampu meningkatkan sumber daya alam yang ada guna meningkatkan potensi lokal daerah karena dengan upaya-upaya yang matang dan tepat guna yang diiringi dengan langkah-langkah yang progresif dan kontinyu

akan menjadikan pembangunan Kabupaten Kediri yang mampu berdaya saing dan akhirnya berimbas pada kesejahteraan amsyarakat.

3. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah

Pemimpin dalam menjalankan kinerjanya sebagai orang yang terpenting dalam sebuah organisasi pasti akan memiliki faktor-faktor penghambat maupun pendukung, hal tersebut bisa berupa dari dalam (internal) pribadi seorang pemimpin maupun dari luar (eksternal) seorang pemimpin ataupun bisa juga dari dalam (internal) maupun luar (eksternal) organisasi yang kesemuanya itu memberikan pengaruh secara signifikan dalam sebuah organisasi terutama menyangkut kinerja antara pemimpin dan bawahannya.

Ada dua efek yang bisa ditimbulkan dengan adanya faktor-faktor penghambat dan pendukung tersebut, yakni yang pertama adalah efek positif yang mana faktor pendukung lebih besar daripada faktor penghambatnya karena dengan adanya faktor pendukung tersebut kinerja yang diberikan oleh seorang pemimpin maupun bawahannya akan lebih berkualitas dengan lancarnya kinerja pegawai pemerintahan dalam upayanya melaksanakan tupoksi yang diembannya dan berimbas pula pada pemenuhan akan kebutuhan dan kesehateraan masyarakat bisa terwujud. Sedangkan yang kedua ada juga efek negatifnya yakni yang mana faktor penghambat lebih besardaripada faktor pendukungnya karena dengan adanya faktor penghambat tersebut kualitas kinerja yang diberikan oleh seorang pemimpin maupun bawahannya akan tidak sesuai dengan standar bahkan bisa dikatakan tidak berkualitas dengan terhambatnya kinerja peagawai pemerintahan dalam upayanya melaksanakan tupoksinya sesuai bidangnya masing-masing dan secara luas akan berdampak juga pada tidak maksimalnya pemenuhan kebutuhan/kesejahteraan masyarakat. Efek yang sedemikian kompleks ini haruslah mampu dicermati oleh seorang pemimpin dalam mengelola organisasi yang ia pimpin sehingga dengan kapasitasnya mampu menggerakkan bawahan menuju ke tujuan bersama organisasi dengan meningkatkan faktor-faktor pendukung dan mengurangi bahkan menetralisir faktor-faktor penghambat.

Faktor penghambat dan pendukung juga akan tercipta dengan sendirinya di berbagai organisasi, tak terkecuali juga terjadi di organisasi Pemerintahan Kabupaten Kediri yang notabene merupakan tempat dan lokasi penelitian ini. Berikut merupakan kesimpulan hasil pengamatan dan penelitian yang disertai hasil wawancara dari para narasumber terkait dengan faktor-faktor penghambat dan pendukung Kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno sebagai Kepala daerah Kabupaten Kediri.

a. Faktor Penghambat

Faktor penghambat selalu menjadi batu ganjalan dalam membangun kualitas kinerja yang baik di suatu organisasi, karena dengan faktor penghambat inilah yang bisa menyebabkan salah pengertian atau bahkan salah pemahaman antara atasan (pemimpin) dengan bawahannya. Hal tersebut akan berimbas pada kinerja yang tidak sesuai dengan standar kerja, terhambatnya kinerja organisasi, pemimpin maupun bawahan yang dianggap tidak becus dalam menjalankan amanahnya dan ataupun bahkan hasil/tujuan organisasi yang tidak tercapai yang padahal merupakan tujuan inti organisasi.

Berdasarkan teori dan konsep yang disertai dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya faktor penghambat pemimpin dalam menjalankan tugasnya guna peningkatan kinerja di sebuah organisasi, ada beberapa hal mutlak yang biasanya terjadi di sebuah organisasi terutama organisasi pemerintahan yang diantaranya : rendahnya disiplin pegawai, rendahnya kualitas/kemampuan pegawai dan terbatasnya sarana dan prasarana. Beberapa hal tersebut secara teori dan konsep selalu menjadi momok dalam sebuah organisasi sebagai faktor-faktor penghambat.

Hasil penelitian dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti yang disertai hasil wawancara oleh para narasumber terkait dengan faktor-faktor penghambat Pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah memunculkan beberapa faktor-faktor penghambat yang sesuai dengan kenyataan teori dan konsep yang ada tetapi juga memunculkan fakta-fakta baru di luar teori dan konsep yang ada yang bisa jadi

merupakan data faktual di lapangan yang belum tercantum di teori dan konsep faktor penghambat pemimpin pemimpin dalam menjalankan tugasnya guna peningkatan kinerja di sebuah organisasi. Berikut merupakan kesimpulan dari hasil penelitian dan pengamatan yang disertai dengan hasil wawancara faktor-faktor penghambat Pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah diantaranya adalah :

1) Peraturan yang digunakan tidak Jelas/tidak sinkron

   Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang disertai hasil wawancara terkait dengan peraturan yang tidak jelas/tidak sinkron ini adalah peraturan yang digunakan dalam menjalankan tupoksi berubah-ubah ataupun peraturan yang digunakan terlalu banyak yang bisa menimbulkan kebingungan bagi pegawai karena peraturan yang satu dengan yang lain tidak sinkron misal pegawai harus mengikuti peraturan dari pusat, daerah atau dari pimpinan itu sendiri yang digunakan dalam menjalankan tupoksinya.

2) Adanya ketidaksepahaman antara pemimpin dengan bawahannya karena misskomunikasi/komunikasi yang tidak jelas.

   Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang disertai hasil wawancara terkait dengan Adanya ketidaksepahaman antara pemimpin dengan bawahannya karena misskomunikasi/komunikasi yang tidak jelas. Bisa dimaksudkan adalah kurang jelasnya komunikasi terkait dengan arahan dari pemimpin kepada bawahan sehingga menimbulkan ketidakjelasan dalam bekerja atau kebingungan di pihak pegawai dalam bekerja, hal tersebut berarti akan ada 3 (tiga) kendala yang mempengaruhinya yakni ketidakcakapan dari pegawai untuk memahami tugas dan arahan yang disampaikan oleh pemimpin ataupun juga komunikasi yang disampaikan pemimpin memang tidak jelas/kurang baik kepada bawahannya atau bisa jadi alat penjembatan komunikasi yang tidak berjalan maksimal seperti jikalau pemimpin mengamanahkan bawahannya tentang suatu tugas lewat Telepon, bisa jadi sarana telepon yang digunakan sedang tidak baik. Dan kesemuanya ini pada akhirnya akan menimbulkan ketidaksepahaman antara pemimpin dengan bawahannya yang berakibat pada tersendatnya kinerja.

3) Terbatasnya jumlah pegawai

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang disertai hasil wawancara terkait dengan terbatasnya jumlah pegawai adalah ada beberapa pos/bagian di Pemerintah Kabupaten Kediri yang mengalami kekurangan staf/pegawai sehingga otomatis staf yang ada yang jumlahnya sedikit itu akan kesulitan dalam mengerjakan tugas-tugasnya karena tidak ada yang mem*back-up*nya

4) Terbatasnya sarana dan prasarana

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang disertai hasil wawancara terkait dengan terbatasnya sarana dan prasarana adalah sarana dan prasarana yang tidak memadai dan tidak menunjang, hal tersebut akan berimbas pada terhambatnya kinerja pegawai dalam melaksanakan tupoksinya.

5) Penempatan jabatan pegawai yang tidak pas dengan golongannya (eselonnya)

Berdasarkan pernyataan hasil penelitian dan pengamatan yang disertai hasil wawancara terkait dengan Penempatan jabatan pegawai yang tidak pas dengan golongannya (eselonnya) ini merupakan salah satu faktor penghambat yang sangat menarik karena dimungkinkan dengan adanya hal ini bisa membuat bawahannya tidak mau ditugasi oleh atasan yang golongannya masih rendah dari bawahannya tersebut karena bawahannya memiliki golongan yang lebih tinggi, atau bisa juga timbul yang disebut namanya *kesungkanan* baik bagi pemimpin maupun bawahan sehingga menimbulkan ketidaksregan/ketidakpasan dalam bekerja.

6) Pendidikan SDM yang masih rendah

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang disertai hasil wawancara terkait dengan Pendidikan SDM yang masih rendah akan berpengaruh pada kualitas SDM pegawai, hal ini bisa berakibat fatal karena dengan banyaknya pendidikan SDM pegawai yang masih rendah akan membuat kinerja mereka tidak akan optimal dan maksimal karena tidak sesuai dengan kemampuannya padahal diharuskan pegawai mampu menjalankan Tupoksinya dengan baik walaupun Tupoksi yang diberikan melebihi kemampuannya. Dan dalam kondisi seperti itu yang dibutuhkan adalah SDM pegawai yang berkualitas dan berkapasitas.

Dari uraian diatas membuktikan bahwasannya data di lapangan akan lebih berkembang daripada teori dan konsep yang ada, jikalau di teori dan konsep lebih

mengarah pada rendahnya kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) dan terbatasnya sarana dan prasarana, tetapi dalam penelitian ini tidak hanya dua hal itu tetapi menyangkut juga aspek lain seperti peraturan, komunikasi yang tidak bagus serta salah penempatan jabatan/golongan. Secara mengerucut bisa disimpulkan ada 2 hal terkait dengan faktor penghambat ini, yakni hal pertama secara internal faktor-faktor penghambatnya adalah Adanya ketidaksepahaman antara pemimpin dengan bawahannya karena misskomunikasi/komunikasi yang tidak jelas, Terbatasnya jumlah pegawai, Penempatan jabatan pegawai yang tidak pas dengan golongannya (eselonnya) dan Pendidikan SDM yang masih rendah, sedangkan hal kedua secara eksternal adalah Peraturan yang digunakan tidak Jelas/tidak sinkron dan Terbatasnya sarana dan prasarana.

Secara keseluruhan hal-hal tersebut bisa menjadi sebuah catatan khusus bagi seorang pemimpin dalam menanggulangi faktor-faktor penghambat yang ada. Hal tersebut pastinya harus dilakukan oleh seorang pemimpin yang disertai juga tanggung jawab penuh seorang bawahannya karena otomatis faktor-faktor penghambat diatas akan berdampak negatif, sehingga pemimpin sebagai aktor yang bertanggungjawab diharuskan mengeluarkan langkah-langkah untuk mencari solusi yang tepat dalam mengatasi faktor-faktor penghambat tersebut diatas.

b. Faktor Pendukung

Faktor pendukung selalu menjadi batu lonacatan dalam membangun kualitas kinerja yang baik di suatu organisasi, karena dengan faktor pendukung inilah yang bisa membuat kinerja organisasi terutama antara pemimpin dan bawahannya menjadi baik. Hal tersebut akan berimbas pada kinerja yang sesuai dengan standar kerja, lancarnya kinerja organisasi, pemimpin maupun bawahan yang dianggap mampu dalam menjalankan amanahnya dan ataupun bahkan hasil/tujuan organisasi bisa terwujud.

Berdasarkan teori dan konsep yang disertai dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya faktor pendukung pemimpin dalam menjalankan tugasnya guna peningkatan kinerja di sebuah organisasi, ada beberapa hal mutlak yang biasanya terjadi di sebuah organisasi terutama organisasi pemerintahan yang diantaranya : pengalaman dan kemampuan pegawai (bawahan) di bidang kerja,, sarana dan prasarana yang memadai dan komunikasi yang jelas antara pemimpin dan

bawahan. Beberapa hal tersebut secara teori dan konsep selalu menjadi faktor pendukung di dalam suatu organisasi.

Hasil penelitian dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti yang disertai hasil wawancara oleh para narasumber terkait dengan faktor-faktor pendukung Pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah memunculkan beberapa faktor-faktor pendukung yang sesuai dengan kenyataan teori dan konsep yang ada tetapi juga memunculkan fakta-fakta baru di luar teori dan konsep yang ada yang bisa jadi merupakan data faktual di lapangan yang belum tercantum di teori dan konsep faktor pendukung pemimpin pemimpin dalam menjalankan tugasnya guna peningkatan kinerja di sebuah organisasi. Berikut merupakan kesimpulan dari hasil penelitian dan pengamatan yang disertai dengan hasil wawancara faktor-faktor pendukung Pemimpin dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Adanya Kekompakan/kebersamaan/*Teamwork* antar pegawai

   Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang disertai hasil wawancara terkait dengan adanya Kekompakan/kebersamaan/*Teamwork* antar pegawai bisa menjadikan salah satu faktor pendukung dalam menjalankan kinerja. Hal tersebut bisa beralasan karena dengan adanya *Teamwork* yang baik maka kekurangan pegawai bisa ditutupi oleh kelebihan pegawai lain dengan cara kekompakan dan kebersamaan.

2) Faktor Usia pegawai yang masih muda

   Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang disertai hasil wawancara terkait dengan Faktor Usia pegawai yang masih muda, maksudnya adalah dengan beberapa pegawai yang usianya relatif muda bisa menimbulkan efek semangat kerja dan kekompakkan dalam menjalankan tugas kerjanya.

3) Adanya program penyediaan jasa pelayanan administrasi

   Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang disertai hasil wawancara terkait dengan Adanya program penyediaan jasa pelayanan administrasi bisa jadi memberikan kemudahan bagi pegawai dalam menjalankan tupoksinya

4) Sarana dan prasarana yang memadai

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang disertai hasil wawancara terkait dengan Sarana dan prasarana yang memadai, hal tersebut menjadikan adanya ketidaksinkronan antara faktor penghambat dan pendukung karena sarana dan prasarana juga menjadi kendala/penghambat dalam bekerja karena tidak memadai tetapi uniknya sarana dan prasarana juga menjadi faktor pendukung dalam bekerja karena sudah cukup memadai. Jadi bisa ditarik sebuah benang merah terkait dengan sarana dan prasarana ini adalah bahwasannya sarana dan prasarana ini di berbagai pos/bagian dirasa masih kurang sedangkan di beberapa pos/bidang lain sudah memadai, tetapi yang dititik beratkan adalah sarana dan prasarana yang memadai akan mampu menunjang kinerja pegawai.

5) Keahlian dan keprofesionalan SDM pegawai

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang disertai hasil wawancara terkait dengan Keahlian dan keprofesionalan SDM pegawai, maksudnya adalah kemampuan pegawai dalam menjalankan tupoksinya masih profesional walaupun tugasnya tidak sesuai dengan kapasitasnya

Dari uraian diatas membuktikan bahwasannya data di lapangan akan lebih berkembang daripada teori dan konsep yang ada, jikalau di teori dan konsep lebih mengarah pada tingginya kualitas SDM (Sumber Daya Manusia), komunikasi yang lancar antara pemimpin dan bawahan dan juga terpenuhinya sarana dan prasarana, tetapi dalam penelitian ini tidak hanya beberapa hal itu tetapi menyangkut juga aspek lain seperti kekompakan (teamwork), program-program yang membantu jalannya kinerja organisasi dan juga faktor usia pegawai. Secara mengerucut bisa disimpulkan ada 2 hal terkait dengan faktor pendukung ini, yakni hal pertama secara internal faktor-faktor pendukungnya adalah Adanya Kekompakan/kebersamaan/*Teamwork* antar pegawai, Faktor Usia pegawai yang masih muda, dan Keahlian dan keprofesionalan SDM pegawai, sedangkan hal kedua secara eksternal adalah Adanya program penyediaan jasa pelayanan administrasi dan Sarana dan prasarana yang memadai

Secara keseluruhan hal-hal tersebut bisa menjadi sebuah penggerak positif bagi seorang pemimpin untuk mampu menggerakkan para bawahannya supaya mampu menjalankan kinerja organisasi pemerintahan secara berkualitas dan bisa

juga faktor-faktor pendukung tersebut bisa menjadi solusi nyata yang harus terus di upgrade dalam sebuah organisasi baik bagi pemimpin maupun bawahannya untuk mencapai tujuan bersama organisasi.

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

BAB V
PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian terkait dengan kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah telah memunculkan fenomena-fenomena faktual yang tersaji dalam pemaparan penelitian ini, secara keseluruhan bisa disimpulkan sebagai berikut :

1. Kapasitas kepemimpinan yang muncul dari Bapak Bupati Sutrisno selaku Kepala Derah dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah yang disesuaikan dengan fokus penelitian bisa disederhanakan sebagai berikut : *Pertama,* Kapasitas kepemimpinan visionary yang dimunculkan lebih mengarah pada tujuan utama Kabupaten Kediri dalam membentuk masyarakat Kabupaten Kediri yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, Peningkatan sektor berbasis industri dan serta penyelenggaraan pemerintahan yang profesional. *Kedua,* kapasitas kepemimpinan yang analitik lebih terarah pada cara-cara yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno dalam menganalisis setiap kejadian/peristiwa terkini dan kewaspadaan menyeluruh dan yang menjadi kendala disini adalah belum memunculkan sebuah kemampuan analitis yang inovatif dan solutif yang nyata. *Ketiga,* kapasitas kepemimpinan komunikatif lebih dimunculkan komunikasi secara terbuka dan informal kepada jajarannya/bawahannya karena dianggap lebih efektif dalam mempermudah dan memperlancar kinerja pemerintahan. *Keempat,* Kapasitas kepemimpinan yang profesional diarahkan pada 3 (tiga) hal yaitu pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan sumber daya finansial dan pengelolaan sarana dan prasarana, dari ketiga hal tersebut pengelolaan sumber daya manusia lebih diarahkan dalam peningkatan skill dan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya dengan baik dan benar, selain itu peningkatan kesejahteraan pegawai melalui insentif/gaji dan juga peningkatan moral dan spiritual pegawai menjadi sebuah hal yang muncul dalam pengelolaan sumber daya manusia ini. Selanjutnya pengelolaan sumber daya finansial lebih ditekankan pada aturan/pedoman, proses

dan pelaksanaannya serta peningkatan sumber pendapatan daerah berbicara mengenai sumber finasial ini akan lebih bersifat sensitif (aset yang tidak bisa dibuka secara blak-blakan dan transparan) karena transparansi maupun sistem yang digunakan masih nampak abu-abu (membingungkan/belum nampak nyata) karena peneliti kesulitan untuk mencari detail dari kebijakan finansial yang dilakukan karena kebijakan finansial ini lebih tertutup dan tidak banyak diketahui oleh publik padahal sejatinya kebijakan pengelolaan finasial harus lebih transparan dan akuntabel. Sedangkan dalam pengelolaan sarana dan prasarana yang ada secara profesioanl ada beragam cara yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno yakni daintaranya Penataan ruang kerja yang baik guna memberikan kenyamanan akan kinerja pegawai, Perawatan, pemeliharaan dan penjagaan sarana dan prasarana yang ada guna menunjang kinerja pegawai, Pengadaan sarana dan prasarana guna menunjang kebutuhan kinerja pegawai yang kesemuanya ini disesuaikan dengan situasi dan kondisi akan kebutuhan yang diperlukan oleh masing-masing institusi yang ada.

Secara keseluruhan kapasitas kepemimpinan yang diaplikasikan oleh Bapak Bupati Sutrisno sudah sesuai dengan teori dan konsep kapasitas kepemimpinan tetapi *follow-up* dan perbaikan dari kapasitas tersebut masih belum optimal sehingga perlu adanya pengembangan dan peningkatan akan kapasitas kepemimpinan itu sendiri. Kapasitas kepemimpinan sangatlah menjadi faktor krusial dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya daya saing daerah, karena dengan adanya kapasitas ataupun kelebihan kemampuan dari seorang pemimpin akan bisa mempermudah jalannya roda pemerintahan dan pembangunan yang nantinya akan berimbas pada tujuan pemerintahan yang salah satunya dalam hal ini adalah peningkatan daya saing daerah yang kemudian akan berimbas pada kesejahteraan masyarakat.

2. Upaya-upaya yang dilakukan Pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno) dalam rangka peningkatan daya saing daerah. Peningkatan daya saing daerah harus dilakukan melalui berbagai macam cara dan upaya, berdasarkan teori dan konsep tentang daya saing daerah yang digunakan peneliti bahwasannya indikator mikro utama yang merupakan penggagas dan penggerak secara suprastruktur adalah Kepala Daerah (yang dalam hal ini Bupati Kabupaten Kediri) sedangkan Kepala daerah

tersebut harus mampu mengelola indikator makro utama daya saing daerah yang diantaranya adalah Kualitas sumber daya manusia, Perekonomian Daerah dan Infrastruktur serta sarana dan prasarana daerah yang ada. Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan upaya-upaya yang dilakukan pemimpin (Bapak Bupati Sutrisno) dalam rangka peningkatan daya saing daerah bisa disederhanakan sebagai berikut : *Pertama,* Kualitas Sumber daya manusia, dalam hal ini ada dua sumber daya manusia yang perlu dikaji lebih dalam yaitu peningkatan kualitas pegawai (pegawai di Pemkab Kediri) dan peningkatan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri. Dalam hal peningkatan kualitas pegawai (pegawai di Pemkab Kediri) upaya-upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno adalah melalui Diklat-diklat (serta sertifikasi barang dan jasa), Evaluasi terhadap formasi dan pengadaan pegawai, pengelolaan mutasi pegawai, pembinaan disiplin pegawai, memperhatikan kesejahteraan pegawai (pemberian gaji yang sesuai proporsinya) dan pembinaan mental, yang disebutkan terakhir itu merupakan sebuah kreativitas dan inovasi yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno dalam hal peningkatan kualitas SDM bisa jadi hal tersebut dilakukan untuk meningkatan skill dan kemampuan pegawai secara moral dan spiritual. Sedangkan dalam hal peningkatan kualitas masyarakat Kabupaten Kediri secara umum upaya-upaya yang dilakukan adalah Peningkatan kualitas masyarakat di sektor pendidikan, Peningkatan kualitas masyarakat di sektor IPTEK, Peningkatan kualitas masyarakat di sektor pengembangan diri, minat dan bakat, Peningkatan kualitas masyarakat di sektor peningkatan kualitas tenaga kerja dan penanggulangan pengangguran dan Peningkatan kualitas masyarakat di sektor pembinaan mental masyarakat. Upaya-upaya yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno dalah hal peningkatan kualitas sumber daya manusia diharapkan bisa tercipta manusia-manusia unggul yang bisa berdaya saing. *Kedua,* Perekonomian daerah, dalam hal ini tujuan utama perekonomian daerah yang dilakukan adalah pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah, secara umum upaya-upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam hal pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah adalah lebih menitik beratkan pada peningkataan PAD (Pendapatan Asli Daerah) yang dikelola dengan sistem akuntansi yang transparan, akuntable, efektif dan efisien yang nantinya dengan adanya peningkatan PAD bisa

membantu terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan tercapainya pembangunan daerah yang bermuara pada kesejahteraan masyarakat daerah Kabupaten Kediri. *Ketiga*, Infrastruktur dan Sumber Daya Alam, dalam hal ada dua aspek yang dikaji oleh peneliti yaitu pengelolaan infrastruktur utamanya pada pemanfaatan sarana dan prasarana daerah serta pengelolaan sumber daya alam melalui peningkatan potensi lokal daerah. dua aspek tersebut merupakan aspek penting dalam peningkatan daya saing daerah. Secara umum upaya-upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam pengelolaan infrastruktur melalui pemanfaatan sarana dan prasarana daerah adalah lebih ditekankan pada sarana dan prasarana fisik daerah yang ditujukan pada kemudahan dan kelancaran aktivitas pemerintahan dan masyarakat seperti di sektor transportasi, listrik, air, telekomunikasi informasi, perumahan dan pemukiman,pendidikan, perkantoran, tempat ibadah, tempat usaha, kesehatan, pertanian dan sektor pertumbuhan ekonomi. Hal tersebut merupakan prioritas utama yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno. Sedangkan secara umum upaya-upaya yang dilakukan Bapak Bupati Sutrisno dalam pengelolaan sumber daya alam melalui peningkatan potensi lokal daerah, secara umum upaya-upaya yang dilakukan adalah peningkatan sektor industri dan perdagangan berbasis pertanian guna menghasilkan nilai tambah dan daya saing yang berkualitas dan peningkatan sektor pariwisata untuk meningkatkan daya saing potensi lokal daerah, hal tersebut menjadi prioritas Bapak Bupati berdasarkan visi pembangunan Kabupaten Kediri yang disesuaikan dengan kondisi yang ada di daerah Kabupaten Kediri.

Secara umum peningkatan daya saing daerah yang dilakukan oleh pemimpin haruslah mampu disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada daerahnya, dan upaya-upaya yang dilakukan oleh Bapak Bupati Sutrisno sudah sesuai dengan situasi dan kondisi daerah yang ada tetapi indikator keberhasilannya masih belum nampak hal tersebut terlihat dengan berbagai masalah yang masih muncul serta kesejahteraan yang belum bisa terwujud secara menyeluruh, sehingga jikalau pemimpin mampu mengelola dan memanfaatkan indikator-indikator makro daya saing daerah secara cermat, tepat dan bijak maka tujuan yang hendak dicapai yang utamanya adalah kesejahteraan masyarakat akan bisa terwujud.

3. Dalam menjalankan kinerja pemerintahan terutama terkait dalam hal manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah, pemimpin dengan segala kapasitasnya memiliki serangkaian faktor penghambat dan faktor pendukung, faktor penghambat ini bisa menjadi sebuah batu ganjalan dalam menjalankan kinerja pemerintahan dan pembangunan sedangkan faktor pendukung akan bisa menjadi batu loncatan dalan menjalankan kinerja pemerintahan dan pembangunan. Untuk itu secara sederhana berikut merupakan faktor penghambat dan pendukung Kapasitas kepemimpinan Bapak Bupati Sutrisno dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah:

a. Faktor penghambat yang menjadi batu ganjalan kapasitas kepemimpinan Bapak Bupati Sutrisno dalam manajemen pemeirntahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah adalah Peraturan yang digunakan tidak Jelas/tidak sinkron, Adanya ketidaksepahaman antara pemimpin dengan bawahannya karena misskomunikasi/komunikasi yang tidak jelas, Terbatasnya jumlah pegawai, Terbatasnya sarana dan prasarana, Penempatan jabatan pegawai yang tidak pas dengan golongannya (eselonnya), dan Pendidikan SDM yang masih rendah

b. Faktor pendukung yang menjadi batu loncatan kapasitas kepemimpinan Bapak Bupati Sutrisno dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah adalah Adanya Kekompakan/kebersamaan/*Teamwork* antar pegawai, Faktor Usia pegawai yang masih muda, Adanya program penyediaan jasa pelayanan administrasi, Sarana dan prasarana yang memadai, dan Keahlian dan keprofesionalan SDM pegawai.

Secara garis besar faktor penghambat haruslah mampu diminimalisir bahkan dinetralisir agar kinerja pemerintahan dan pembangunan tidak terhambat sedangkan faktor pendukung haruslah mampu dimanfaatkan secara tepat guna supaya kinerja pemerintahan dan pembangunan bisa semakin meningkat dan aktor yang bertanggungjawab dibalik itu semua adalah pemimpin.

B. Saran

Berdasarkan fenomena-fenomena faktual dan permasalahannya terkait dengan hasil penelitian dan pengamatan pada kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya

saing daerah, peneliti mencoba memberikan saran dan rekomendasi yang utamanya untuk perbaikan, pengembangan dan peningkatan terkait dengan fokus penelitian ini yang diantaranya secara keseluruhan sebagai berikut :

1. Dalam pengembangan dan peningkatan kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah, ada beberapa saran dan rekomendasi diantaranya :

a. Perlu dibutuhkan pemimpin yang mempunyai kemampuan/kapasitas yang inovatif bukan hanya kreatif saja dari dalam diri seorang pemimpin, karena dengan kemampuan/kapasitas yang inovatif akan menjadi dasar bagi seorang pemimpin dalam mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang lebih dari sekedar kreatif bahkan akan progresif dan solutif yang bisa mempermudah jalannya kinerja pemerintahan dan pembangunan utamanya dalam menghadapi permasalahan-permasalahan yang sedang terjadi maupun meningkatkan sistem manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah secara optimal dan maksimal.

b. Perlu adanya pendekatan yang lebih dalam utamanya dalah hal pemeliharaan hubungan baik antara pemimpin dan bawahan guna mempermudah jalannya kinerja pemerintahan dan pembangunan.

c. Perlu diberikan kesempatan kepada aparatur untuk meningkatkan kemampuannya baik kemampuan technical skills, conceptual skills, maupun human skills untuk mendukung transformasi kepemimpinan aparatur dan menerapkan learning organization.

d. Perlu dikembangkan adanya sistem manajemen pemerintahan dan pembangunan yang transparan dan akuntabel terutama terkait dengan kebijakan pengelolaan sumber daya finansial, sumber daya manusia dan sarana dan prasarana.

e. Pelu dikembangkan sistem manajemen pemerintahan dan pembangunan daerah yang berbasis informasi dan IPTEK (E-Government).

2. Dalam upaya peningkatan daya saing daerah yang dilakukan oleh pemimpin, ada beberapa saran dan rekomendasi diantaranya:

a. Meningkatkan sektor pendidikan dan sektor berbasis informasi dan IPTEK untuk peningkatan kualitas SDM dan mengembangkan sistem diklat yang

profesional bagi aparatur pegawai dan stakeholder (utamanya masyarakat), selain itu juga mengembangkan dan meningkatkan pembinaan mental, moral dan spiritual bagi para aparatur pegawai dan stakeholder (utamanya masyarakat).

b. Meningkatkan pengelolaan sumber daya finansial daerah melalui peningkatan PAD (Pendapatan Asli Daerah) secara tepat guna yang didasarkan sistem keuangan yang transparans, akuntabel, efektif dan efisien.

c. Pembangunan infrastruktur melalui Pemanfaatan dan pengelolaan sarana dan prasarana daerah secara tepat guna dan manfaat serta bertanggung jawab untuk memperlancar aktivitas pegawai dan masyarakat, tanpa adanya penyalahgunaan khusus bagi seseorang/institusi tertentu.

d. Sebaiknya lebih memprioritaskan pembangunan sektor berbasis pertanian yang didukung industri dan perdagangan yang disesuaikan dengan potensi lokal daerah serta juga pengembangan sektor pariwisata secara menyeluruh dan berkelanjutan agar tercipta pertumbuhan ekonomi dan perekonomian daerah yang maksimal dan bermuara pada kesejahteraan masyarakat.

Secara keseluruhan rekomendasi dan saran-saran dari peneliti diharapkan dapat memberikan kontribusi aktif dan positif dalam 2 (dua) hal yakni *pertama*, pengembangan dan peningkatan kapasitas kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah dan *kedua*, dalam upaya peningkatan daya saing daerah yang dilakukan oleh pemimpin (kepala daerah) yang nantinya akan berimbas pada pemerintahan dan pembangunan Kabupaten kediri yang berdaya saing unggul dan berimbas pada kesejahteraan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU :

Atmosudirdjo, S. Prajudi. 1982. ***Administrasi dan Management Umum***. Jakarta Timur : Ghalia Indonesia

E. A. Kuncoro. 2008. ***Leadership sebagai Primary Forces dalam Competitive Strength, Competitive area, Competitive Result guna meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi***. Bandung: Penerbit Alfabeta

Effendi, O.U. 1993. ***Human Relation dan Publik Relation dalam Manajemen***. Bandung: Penerbit Alumni

Hardjanto, Imam. 2008. ***Berbagai Dimensi Administrasi Pembangunan (Hand Out series No. 15)***. Universitas Brawijaya Malang

Kabupaten Kediri Dalam Angka tahun 2009

Kartono, K. 1998. ***Pemimpin dan Kepemimpinan***. Jakarta: CV. Rajawali

Koentjaraningrat.1991. ***Metode Penelitian Masyarakat***. Jakarta : PT.Gramedia

Makmur. 2009. ***Teori Manajemen Stratejik Dalam Pemerintahan dan Pembangunan***. Bandung : Refika Aditama

Malayu, S.P. Hasibuan. 2000. ***Organisasi dan Motivasi***. Jakarta: Bumi Aksara

Miles, Matthew B dan A. Michael Huberman. 1992. ***Analisis Data Kualitatif: Buku sumber tentang metode-metode baru***. (Pen.Tjetjep rohendi rohidi). Jakarta : UI-Press

Moleong, Lexy J. 2007. ***Metodologi Penelitian Kualitatif.*** Cetakan Ketigabelas. Bandung : Remaja Rosda Karya

Nawawi, H. 1995. ***Pengawasan Melekat di Lingkungan Aparatur Pemerintah***. Jakarta: Erlangga

Porter, Michel E., 1993. ***Competitive Advantage***. USA: Collier Macmillan Publisers

Prijodarminto, S. 1992. ***Disiplin Kiat Menuju Sukses***. Jakarta: Abadi.

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Rahayu, Agus. 2008. ***Strategi Meraih Keunggulan dalam Industri Jasa Pendidikan* (*Suatu Kajian Manajemen Stratejik*).** Bandung: Penerbit Alfabeta

Siagian, S.P.1983.***Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi***. Jakarta: PT.Gunung Agung.

_____. 1998. ***Manajemen Abad 21.*** Jakarta: Bumi Aksara

_____. 1983.***Administrasi Pembangunan.*** Jakarta : Gunung Agung

Sumihardjo, Tumar. 2008. ***Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Melalui Pengembangan Daya Saing Berbasis Potensi Daerah***. Bandung: Penerbit Fokusmedia

Suryono, Agus.2004***. Pengantar Teori Pembangunan.***Malang : UM Press

Syafii, Inu Kencana. 2003. ***Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia***.Bandung : Refika Aditama

Thoha, Miftah. 1996. ***Prilaku Organisasi Teori dan Aplikasi***. Jakarta: PT. Grafindo Persada.

_____. 1998. ***Prilaku Organisasi***. Jakarta: C.V. Rajawali Press.

_____. 2009. ***Kepemimpinan Dalam Manajemen***. Jakarta: CV. Rajawali Pers

UNDANG-UNDANG :

Peraturan Bupati Kediri Nomor 8 Tahun 2008 tentang organisasi dan tata kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD

Peraturan Bupati Kediri Nomor 27 Tahun 2008 tentang organisasi dan tata kerja Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kediri

Peraturan Bupati Kediri Nomor 34 Tahun 2008 tentang penjabaran Tugas dan Fungsi Sekretariat daerah dan Sekretariat DPRD

Peraturan Bupati Kediri Nomor 53 Tahun 2008 tentang penjabaran Tugas dan Fungsi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

RPJMN (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional) Tahun 2004-2009

RPJMD (Rencana Pembangunan jangka Menengah daerah) Kabupaten kediri tahun 2006-2010.

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

repository.ub.ac.id

INTERNET :

Anonymous.***"Isi Pidato Pelantikan Presiden SBY"***. Melalui Sumber : text, Antara.co.id, images, vibizdaily.com (20/02/10)

Badan Pusat Statistik Jatim. ***"Laju Pertumbuhan Ekonomi 2004-2008"***. Melalui http://www.bps.go.id (20/02/10)

Ismail, Nusyirwan. 2007. ***Seminar Perekonomian Kaltim Pasca Tambang***. FE-Unmul, Samarinda 9 Mei 2007 (14/05/08)

"Pasca Otonomi Daerah, Daya Saing RI Justru Merosot" . Melalui http://www.DetikForum.com (20/02/10)

Taufik, Tatang A. 2008. ***"Sistem Inovasi (blog dan forum diskusi untuk pengembangan sistem inovasi di Indonesia)"***. Melalui http://tatang-taufik.blogspot.com (05/12/09)

Pemerintah Kabupaten Kediri. ***"Sekilas Kediri"***. Melalui http://www.kediri.go.id (20/02/10)

Rachman, Abdul Thalib. 2007. ***"Kepemimpinan Abad 21 dalam Kapasitas***. Melalui http://www.wordpress.com (21/03/10)

Salim, Sambas Ali. 2009. ***"Konsep Pemimpin dan Kepemimpinan"***. Melalui http://sambasalim.com (21/03/10)

_____. 2009. ***"Konsep Daya Saing"***. Melalui http://sambasalim.com (04/02/10)

Wrihatnolo, Randy R. 2006. ***"Manajemen Pembangunan di Indonesia"***. Melalui http://Manajemen Pembangunan Indonesia.htm (28/0

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

INTERVIEW GUIDE

1. Bagaimanakah Kepemimpinan Bpk Bupati Sutrisno selama 1 periode (2005-2010)?
2. Apa Sajakah Visi, Misi dan kebijakan-kebijakan strategis yang diambil oleh Bpk Bupati Sutrisno terutama dalam bidang manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah di Pemerintah Kabupaten Kediri?
3. Apakah Visi, Misi dan Kebijakan-kebijakan strategis tersebut mampu berjalan baik, optimal dan maksimal?
4. Bagaimanakah kapasitas/kemampuan Bpk Bupati Sutrisno dalam menganalisis setiap peristiwa terkini yang terjadi terutama yang berkaitan dengan manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah di Pemerintah Kabupaten Kediri?
5. Apakah kapasitas/kemampuan Bpk Bupati Sutrisno dalam menganalisis setiap peristiwa terkini sudah berjalan baik, efektif, optimal dan maksimal?
6. Bagaimanakah cara/kemampuan Bpk Bupati Sutrisno dalam mengkomunikasikan setiap kebijakan-kebijakan yang ada kepada bawahannya terutama terkait dengan manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagai upaya peningkatan daya saing daerah di Pemerintah Kabupaten Kediri?
7. Apakah Komunikasi dari Bpk Bupati Sutrisno tersebut sudah berjalan baik, efektif, optimal dan maksimal?
8. Bagaimanakah kapasitas/kemampuan Bpk Bupati Sutrisno dalam mengelola sumber daya manusia (pegawai) di Pemerintah Kabupaten Kediri?
9. Apakah pengelolaan sumber daya manusia (pegawai) di Pemerintah Kabupaten Kediri tersebut sudah berjalan baik, optimal dan maksimal?
10. Bagaimanakah kapasitas/kemampuan Bpk Bupati Sutrisno dalam mengelola sumber daya finansial (keuangan) di Pemerintah Kabupaten Kediri?
11. Apakah pengelolaan sumber daya Finansial (Keuangan) di Pemerintah Kabupaten Kediri tersebut sudah berjalan baik, optimal dan maksimal?
12. Bagaimanakah kapasitas/kemampuan Bpk Bupati Sutrisno dalam mengelola Sarana dan prasarana di Pemerintah Kabupaten Kediri?

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

13. Apakah pengelolaan sarana dan prasarana di Pemerintah Kabupaten Kediri tersebut sudah berjalan baik, optimal dan maksimal?
14. Apa sajakah upaya-upaya yang dilakukan oleh Bpk Bupati Sutrisno dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai Pemerintahan di Pemerintah Kabupaten Kediri?
15. Apakah upaya-upaya yang dilakukan oleh Bpk Bupati Sutrisno dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai Pemerintahan di Pemerintah Kabupaten Kediri tersebut sudah berjalan baik, optimal dan maksimal?
16. Apa sajakah upaya-upaya yang dilakukan oleh Bpk Bupati Sutrisno dalam meningkatkan kualitas masyarakat di Kabupaten Kediri?
17. Apakah upaya-upaya yang dilakukan oleh Bpk Bupati Sutrisno dalam meningkatkan kualitas masyarakat di Kabupaten Kediri tersebut sudah berjalan baik, optimal dan maksimal?
18. Apa sajakah upaya-upaya yang dilakukan oleh Bpk Bupati Sutrisno dalam meningkatkan perekonomian daerah terutama berkaitan dalam hal pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah di Kabupaten Kediri?
19. Apakah upaya-upaya yang dilakukan oleh Bpk Bupati Sutrisno dalam meningkatkan perekonomian daerah terutama berkaitan dalam hal pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya finansial daerah di Kabupaten Kediri tersebut sudah berjalan baik, optimal dan maksimal?
20. Apa sajakah upaya-upaya yang dilakukan oleh Bpk Bupati Sutrisno dalam hal pengelolaan infrastruktur melalui pemanfaatan dan pengelolaan sarana dan prasarana daerah?
21. Apakah upaya-upaya yang dilakukan oleh Bpk Bupati Sutrisno dalam hal pengelolaan infrastruktur melalui pemanfaatan dan pengelolaan sarana dan prasarana daerah tersebut sudah berjalan baik, optimal dan maksimal?
22. Apa sajakah upaya-upaya yang dilakukan oleh Bpk Bupati Sutrisno dalam hal pengelolaan sumber daya alam melalui peningkatan potensi lokal daerah?
23. Apakah upaya-upaya yang dilakukan oleh Bpk Bupati Sutrisno dalam hal pengelolaan sumber daya alam melalui peningkatan potensi lokal daerah tersebut sudah berjalan baik, optimal dan maksimal?

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

24. Apa sajakah faktor-faktor pendukung pemimpin (Bpk Bupati Sutrisno) dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagi upaya peningkatan daya saing daerah di Pemerintah Kabupaten Kediri?
25. Apa sajakah faktor-faktor penghambat dpemimpin (Bpk Bupati Sutrisno) dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan sebagi upaya peningkatan daya saing daerah di Pemerintah Kabupaten Kediri?

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

CURRICULUM VITAE

Nama	: Hendix Hermawan Dwilaksana
NIM	: 0610310084
Tempat dan Tanggal Lahir	: Kediri, 9 Juli 1987
Agama	: Islam
Alamat asal	: Jl. Anggraini Raya No. 2A Kel. Sukorame Kota Kediri
Alamat di Malang	: Jl. Gajayana Gg 4 No. 626 C Kota Malang

Pendidikan Formal :

1. SD Negeri Lirboyo II Kediri — Tamat Tahun 2000
2. SLTP Negeri 4 Kediri — Tamat Tahun 2003
3. SMA Negeri 1 Kediri — Tamat Tahun 2006
4. S1 Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang

Karya Ilmiah:

Kapasitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pemerintahan dan Pembangunan Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing Daerah (Studi Tentang Kapasitas Kepala Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Kediri)

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

PEMERINTAH KABUPATEN KEDIRI
SEKRETARIAT DAERAH
BAGIAN PEMERINTAHAN UMUM
Jalan Soekarno Hatta No. 1 ☎ 689901-689905
KEDIRI

Kediri, 29 Juli 2010

Nomor	:	100/ 190 /418.11/2010	Kepada :
Sifat	:	Biasa	Yth. Ketua Jurusan
Lampiran	:	-	Administrasi Publik
Perihal	:	Penelitian	Fakultas Ilmu Administrasi
			Universitas Brawijaya
			Di
			KEDIRI

Menindaklanjuti surat dari Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang Tanggal 29 April 2010 Nomor : 3986/J.10/1/14/PG/2010 perihal Riset/Survey. Dengan ini kami beritahukan bahwa :

Nama	:	Hendix Hermawan Dwilaksana
NIM	:	0610310084
Jurusan	:	Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang

Telah melaksanakan penelitian di Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Kediri dalam rangka penyusunan skripsi mulai tanggal 1 Juni 2010 s/d 31 Juli 2010 (selama 2 bulan).

Demikian dan harap maklum.

KEPALA BAGIAN PEMERINTAHAN UMUM

YUSRON, M.Si
Penata Tingkat I
NIP. 19681027 199003 1 007

PEMERINTAH KABUPATEN KEDIRI

SEKRETARIAT DAERAH

Jalan Soekarno – Hatta Nomor 1 Telepon (0354) 689901 - 689905

KEDIRI

Kediri, 28 Juli 2010

Nomor	:	070/ 1421 /418.21/2010	Kepada	
Sifat	:	Biasa	Yth.	Ketua Jurusan Administrasi Publik
Lampiran	:	-		Fakultas Ilmu Administrasi
Perihal	:	***Penelitian***		Universitas Brawijaya
		----------		di

MALANG

Menindak lanjuti surat dari Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang tanggal 29 April 2010 Nomor : 3986 / J.10 / 14 / PG / 2010 Perihal : Riset / Survey, bersama ini kami beritahukan bahwa :

Nama	:	Hendix Hermawan Dwilaksana
NIM	:	0610310084
Jurusan	:	Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang

telah melaksanakan penelitian di Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Kediri dalam rangka penyusunan skripsi mulai tanggal 1 Juni 2010 sampai dengan 31 Juli 2010 (selama 2 bulan). Berkaitan hal tersebut diatas diharapkan dapat bermanfaan untuk ke depannya.

Demikian atas bantuannya disampaikan terima kasih.

A.n. SEKRETARIS DAERAH
ASISTEN PEREKONOMIAN & PEMBANGUNAN
U.b. PLT. KEPALA BAGIAN PEMBANGUNAN

JUMADI, SE, MM
Penata
NIP. 19680527 199003 1 007

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA