

Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Kutai Timur

Teresia Rani Pabetta¹

Abstract

The main focus of the research includes a leadership role in improving the performance of the Civil Apparatus in Education and Training Body Kutai Timur Regency. Based on the results of the study showed that the three functions of leadership are functions that are interpersonal, role of informational, as well as the role of decision-making in general is already done by the Board of Education and Training of the Middle Kutai Regency, is indicated from various programs and activities already performed and the achievements of employees in realizing all rights and their functions in the body, so it is also an impact on improving the overall performance of the institution .

Keywords: Employee Performance, Education, Training, Kutai Timur

Abstrak

Fokus utama penelitian meliputi peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Kutai Timur. Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga peran pimpinan yaitu Peran yang bersifat interpersonal, Peran yang bersifat informasional, serta Peran pengambilan keputusan secara umum sudah dilakukan dengan baik oleh pimpinan pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kutai Timur, hal ini terindikasi dari beberapa program dan kegiatan yang sudah dilakukan dan prestasi yang dicapai oleh pegawai dalam menjalankan setiap tugas dan fungsi mereka dalam lembaga, sehingga hal ini juga berdampak pada peningkatan kinerja lembaga secara keseluruhan.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Pendidikan, Pelatihan, Kutai Timur

Pemerintah adalah lembaga yang dibentuk untuk mewujudkan cita-cita masyarakat suatu bangsa, membuat dan melaksanakan keputusan bersama untuk mencapai cita-cita tersebut. Untuk mewujudkan tujuan dari pemerintah dalam mewujudkan pelayanan kepada masyarakat diperlukan organisasi pemerintahan yang berlangsung secara tertib dengan ditandai adanya pengaturan, pembagian tugas, cara kerja dan hubungan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain (Patandung, 2014). Faktor pemimpin memegang peranan penting, karena pemimpin merupakan penanggung jawab organisasi yang sesuai fungsinya sebagai seorang koordinator, motivator, mengarahkan, mempengaruhi, dan menjalin komunikasi dengan para bawahannya serta menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi agar dapat tercapai seperti apa yang diharapkan,

¹ Alumni Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip-Unmul Samarinda

seperti yang dijelaskan oleh Djanaid (1994: 189-190) bahwa kepemimpinan seseorang akan sangat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi.

Seorang pemimpin juga harus dapat menjalankan fungsi manajemen. Fungsi manajemen itu terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Dalam fungsi manajemen ini jelas terlihat bahwa pemimpin berkewajiban mempengaruhi orang-orang yang dibawahnya agar mereka senantiasa tetap melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik dan memiliki pengabdian yang tinggi terhadap organisasi. Apabila fungsi manajemen ini dilaksanakan dengan baik maka tujuan perusahaan dapat tercapai. Di dalam meningkatkan kinerja pegawai, pemimpin harus dapat memberi motivasi kerja dan moral yang tinggi agar para pegawai dapat melaksanakan tugasnya dan bertanggungjawab atas pekerjaannya (Patandung, 2014).

Pengertian Peran

Peranan (*role*) merupakan proses dinamis kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, dia menjalankan suatu peranan. Perbedaan antara kedudukan dengan peranan adalah untuk kepentingan ilmu pengetahuan. Keduanya tidak dapat dipisah-pisahkan karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya (Soekanto, 2009:212-213),

Peran adalah sesuatu yang jadi bagian atau memegang pimpinan yang terutama dalam terjadinya hal atau peristiwa. Peran ialah suatu perilaku seseorang yang diharapkan dapat membuat suatu perubahan serta harapan yang mengarah pada kemajuan, meskipun tidak selamanya sesuai dengan yang diharapkan dan sebagai tolak ukur seseorang, sebagai seorang pemimpin apakah orang itu dapat meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya sehingga akan membuat orang tersebut dapat memaksimalkan kinerja dalam menjalankan tugas-tugasnya. (Gunawan, 2003:369)

Berdasarkan pendapat di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa peran merupakan segala aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh suatu pihak didalam oposisi sosialnya yang terorganisir didalam suatu kelompok yang juga melaksanakan fungsinya dalam kehidupan organisasi atau masyarakat. Peran juga merupakan suatu wujud dari pada pelaksanaan di segala hak dan kewajiban, seseorang dapat dikatakan berperan jika setelah berfungsi melaksanakan hak dan kewajibannya baik didalam kehidupan organisasi maupun kelompok didalam kehidupan masyarakat.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu unsur penting dalam suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan pada diri seorang pemimpin inilah yang akan membuat suatu perencanaan, menentukan strategi yang tepat, serta membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang atau tujuan bersama.

Menurut kartono (dalam Salam, 2002:90) pemimpin adalah seseorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan-kelebihan, khususnya kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian tujuan atau beberapa tujuan. Jadi pemimpin adalah orang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai bakat yang di bawa sejak lahir dan merupakan kebutuhan dari suatu situasi atau zaman sehingga itu mempunyai kekuatan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan, selain itu pemimpin juga mendapat pengakuan serta dukungan dari bawahan dan mau menggerakkan kearah tujuan tertentu. Selanjutnya kepemimpinan menurut Rival (2004:2) kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok atau budayanya.

Dari beberapa uraian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, menggerakkan dan memotivasi orang lain serta sumber-sumber daya yang tersedia agar berjalan sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya dan bekerja sama dalam suasana moralitas yang tinggi, penuh semangat dan kesadaran sesuai dengan peraturan yang ada, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada hakekatnya merupakan suatu cara dan atau tingkah laku yang dilakukan seseorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain atau bawahan. Apabila memperhatikan batasan diatas, kiranya memberikan gambaran bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dan menentukan dalam menunjang keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan tergantung atas cara-cara memimpin yang diperaktekan oleh orang-orang atasan itu (Siagian, 2003:71). Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin. (Rivai, 2003:64)

Dari uraian diatas, jelaslah bahwa gaya kepemimpinan cenderung berbeda-beda dari situasi kesituasi lain. Disini menekankan bahwa seorang pemimpin harus mampu menampilkan berbagai gaya kepemimpinan yang cocok atau sesuai dengan situasi kelompok yang dihadapinya. Dengan demikian dapatlah ditarik kesimpulan bahwa keberhasilan seorang pemimpin adalah apabila ia dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi. Dengan kata lain gaya kepemimpinannya harus dapat berubah-ubah sesuai dengan situasi yang dihadapinya.

Kinerja

Istilah “Kinerja” dalam Kamus Bahasa Indonesia (2008:34) merupakan terjemahan dari “*performance*” yang sering diartikan oleh para cendekiawan sebagai “penampilan”, “unjuk kerja”, atau “prestasi”.

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua sisi, yaitu kinerja pegawai dan organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat (Ruky, 2006:6). Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dijalankan atau digerakkan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Konsep kinerja ini menunjukkan bahwa “*the execution or fulfillment of a duty*” artinya yaitu pelaksanaan atau pencapaian dari suatu tugas, atau “*a person’s achievement under test condition etc*” yang berarti pencapaian hasil dari seseorang ketika diuji, dan sebagainya (Pasolang dalam Keban, 2008:209). Jadi kinerja merupakan bukti ukuran pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan dengan bukti hasil kerja.

Kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan (Rivai, 2005:309). Hal ini menjelaskan bahwa kinerja harus dibuktikan dengan hasil kerja yang nyata dari setiap individu dalam organisasi. Selanjutnya dijelaskan bahwa Kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu penilaian tingkat kemampuan pegawai dalam bekerja adalah diukur melalui kinerjanya, sehingga dengan tingkat pencapaian kinerja pegawai, maka organisasi dapat juga mengukur tingkat pencapaian tujuannya (Mangkunegara, 2006:9).

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan dapatlah disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam periode tertentu.

Analisis Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Kutai Timur

Peran yang Bersifat Interpersonal Kemampuan Memberi Dorongan

Peran adalah sesuatu yang jadi bagian atau memegang pimpinan yang terutama dalam terjadinya hal atau peristiwa. Peran ialah suatu perilaku seseorang yang diharapkan dapat membuat suatu perubahan serta harapan yang mengarah pada kemajuan, meskipun tidak selamanya sesuai dengan yang diharapkan dan sebagai tolak ukur seseorang, sebagai seseorang pemimpin apakah orang itu dapat meningkatkan kinerjanya dalam

menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya sehingga akan membuat orang tersebut dapat memaksimalkan kinerja dalam menjalankan tugas-tugasnya. (Gunawan, 2003:369). Dari hasil penelitian dapat terlihat bahwa peran pimpinan pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kutai Timur yang bersifat interpersonal dengan kemampuan memberikan dorongan telah dilakukan dengan baik. Dengan dorongan dan motivasi kerja yang diberikan pimpinan ini telah meningkatkan kinerja pegawai secara pribadi, sehingga hal ini pula akhirnya juga berdampak pada peningkatan kinerja lembaga, dan hal inilah yang memang diharapkan dapat dicapai oleh sebuah lembaga atau organisasi.

Kemampuan Pertanggung Jawaban Terhadap Pekerja

Peran juga dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin dalam suatu organisasi mempunyai peran, setiap pekerjaan membawa harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Fakta bahwa organisasi mengidentifikasikan pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan yang berjalan seiring pekerjaan tersebut juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur perilaku bawahan. Peranan berasal dari kata peran, berarti sesuatu yang menjadi bagian atau memegang pimpinan yang terutama. dapat dilakukan individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat, peranan meliputi norma-norma yang dikembangkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat, peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan. (Rivai, 2006:148) Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua sisi, yaitu kinerja pegawai dan organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dijalankan atau digerakkan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian terkait dengan kemampuan pimpinan dalam mempertanggungjawabkan setiap hasil pekerjaan pada lembaga yang dipimpinya, maka dapat disimpulkan bahwa pimpinan Badan Diklat Kabupaten Kutai Timur telah berusaha untuk dapat mempertanggungjawabkan setiap hasil pekerjaan atau program-program kerja yang dilakukan, dan hal ini juga akhirnya menjadi teladan bagi pegawai bahwa setiap apapun yang dikerjakan dan dilakukan maka hasilnya harus dapat dipertanggungjawabkan baik kepada pimpinan dan kepada publik pengguna jasa lewat laporan hasil kegiatan, karena dengan laporan hasil kegiatan menunjukkan tingkat kinerja pegawai sekaligus kinerja lembaga secara keseluruhan.

Peran yang Bersifat Informasional

Kemampuan Menyampaikan Informasi Kepada Bawahan

Menurut Kartono (dalam Salam, 2002:90) pemimpin adalah seseorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan-kelebihan, khususnya kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian tujuan atau beberapa tujuan. Jadi pemimpin adalah orang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai bakat yang di bawa sejak lahir dan merupakan kebutuhan dari suatu situasi atau zaman sehingga itu mempunyai kekuatan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan, selain itu pemimpin juga mendapat pengakuan serta dukungan dari bawahan dan mau menggerakkan kearah tujuan tertentu.

Dari hasil penelitian terlihat bahwa kemampuan pimpinan dalam menyampaikan informasi kepada bawahan sudah maksimal, hal ini terbukti dengan setiap informasi yang ter-*update* dapat diketahui oleh setiap pegawai. Walaupun terkadang informasi tersebut tidak langsung ditindaklanjuti dengan pelaksanaannya, karena hal ini kadang terkendala dengan dana yang terbatas dan mungkin informasi tersebut tidak sesuai dengan program yang telah direncanakan sebelumnya oleh lembaga. Namun pada dasarnya setiap informasi yang datang selalu berusaha disampaikan ataupun disosialisasikan oleh pimpinan, dan biasanya informasi tersebut disampaikan lewat apel pagi atau dalam rapat-rapat koordinasi dan rapat triwulan yang dilakukan.

Kemampuan Menerima Informasi Dari Bawahan

Dari hasil penelitian terlihat bahwa kemampuan pimpinan dalam menerima informasi dari bawahan sudah cukup baik walaupun masih relatif terbatas, karena kadangkala ketika pimpinan banyak kegiatan dinas keluar maka informasi dari bawahan juga terhambat untuk disampaikan dan itu artinya informasi tersebut juga akan lambat untuk ditindaklanjuti oleh pimpinan. Namun selama ini ketika hal itu terjadi, maka informasi atau laporan tersebut dapat disampaikan kepada pejabat sementara pengganti pimpinan atau kepada pimpinan dalam bidangnya. Terkadang juga tindaklanjut dari pimpinan terhadap informasi dari bawahan tidak segera direalisasikan, hal itu jika terkait dengan penggunaan atau penambahan anggaran karena keterbatasan anggaran yang ada.

Kemampuan Menganalisa Informasi Yang Ada

Menurut Siagian (2003:27-40) dalam hal pengambilan keputusan, pemimpin yang demokratis mengikutsertakan bawahannya dalam seluruh proses pengambilan keputusan. Dalam pemeliharaan hubungan dengan bawahan biasanya memberikan penekanan kuat pada adanya hubungan yang serasi antara hubungan formal dan informal meskipun tidak mudah mewujudkan keseimbangan tersebut dalam praktek. Dengan demikian berdasarkan hasil penelitian bahwa kemampuan pimpinan pada Kantor Badan Diklat Kabupaten Kutai Timur dalam menganalisa informasi yang ada

terkadang masih kurang tepat dalam menganalisa informasi atau dalam menempatkan kemana informasi tersebut akan ditujukan, sehingga hal tersebut bisa berdampak juga pada ketidaktepatan dalam mengambil tindakan untuk merespon informasi yang datang. Sehingga hal ini juga bisa mempegaruhi hasilnya oleh karena pengolahan informasi yang kurang tepat.

Peran Pengambilan Keputusan

Kemampuan Menentukan Kebijakan Organisasi

Menurut Rivai (2003:53-55) bahwa salah satu fungsi seorang pemimpin adalah fungsi konsultasi dimana fungsi ini bersifat dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa terkait dengan kemampuannya dalam menentukan kebijakan organisasi maka pimpinan pada Badan Diklat Kabupaten Kutai Timur telah cukup baik dalam menjalankan perannya tersebut, pemimpin mampu menganalisa terlebih dahulu setiap persoalan yang ada dalam lembaga sebelum menetapkan kebijakan untuk menyelesaikannya, agar setiap persoalan dapat terselesaikan secara tepat dengan kebijakan yang tepat juga. Penetapan kebijakan tersebut biasanya diputuskan bersama dalam rapat, agar menjadi tanggungjawab bersama untuk nantinya dilaksanakan secara bersama pula.

Kemampuan Menentukan Strategi Organisasi Yang Digunakan

Menurut Rivai (2003:53-55) bahwa Fungsi partisipasi dimana dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

Dengan demikian berdasarkan hasil penelitian bahwa kemampuan pimpinan Badan Diklat Kabupaten Kutai Timur dalam menentukan strategi organisasi yang digunakan sudah cukup baik, karena dalam penetapan strategi organisasi pimpinan selalu melibatkan setiap unsur yang ada dalam lembaga, seperti Kepala Bidang dan Kepala Sub Bidang untuk bersama-sama memikirkan strategi yang akan ditentukan untuk mencapai tujuan organisasi. Dan dalam menetapkan strategi tersebut selalu diputuskan bersama dalam rapat, agar menjadi tanggungjawab bersama untuk nantinya dilaksanakan secara bersama pula, dan itu berdampak pada penyelesaian masalah yang komprehensif. Sehingga setiap strategi yang diambil mewakili setiap kebutuhan dalam lembaga.

Kemampuan Bernegosiasi

Adapun seluruh fungsi kepemimpinan tersebut diselenggarakan

dalam aktivitas kepemimpinan secara integral. Pelaksanaannya berlangsung adalah sebagai berikut; “pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja, pemimpin harus mampu memberikan petunjuk yang jelas, pemimpin harus mengembangkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, pemimpin harus mengembangkan kerjasama yang harmonis, pemimpin harus mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing, pemimpin harus berusaha menumbuh kembangkan kemampuan memikul tanggung jawab dan pemimpin harus mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali. (Rivai, 2003:55-56)

Berdasarkan hasil penelitian terkait dengan kemampuan pimpinan dalam bernegosiasi, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan pimpinan pada Badan Diklat Kabupaten Kutai Timur ini dalam hal bernegosiasi sudah baik, karena setiap hal yang terjadi dalam lembaga dikomunikasikan kepada bawahan atau pegawai. Adapun kesepakatan-kesepakatan yang biasanya diambil lewat mediasi negosiasi antara pimpinan dan pegawai dilakukan melalui komunikasi secara personal baik langsung maupun tidak langsung dengan intensitas yang memadai, ataupun melalui pertemuan-pertemuan formal dalam rapat dan koordinasi yang dilakukan. Hasil negosiasi juga biasanya diperkuat dengan adanya MOU atau perjanjian serta konsultasi dan berkoordinasi ke bagian instansi terkait.

Kemampuan Menjalankan Usaha Dengan Konsisten

Pemahaman tentang penyelenggaraan fungsi-fungsi kepemimpinan akan sangat membantu setiap orang dalam menjalankan perannya menduduki jabatan pimpinan, terlepas dari tingkatannya dan jenis organisasi yang dipimpinnya. Hal ini tidak jauh berbeda dengan yang dikatakan oleh Terry dan Rue (dalam Riant Nugroho 2003:192-193), bahwa “seorang pemimpin melaksanakan rencana-rencana menjadi kegiatan dan memberikan sumbangnya untuk menjadikan sebuah rencana menjadi suatu kenyataan.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa terkait dengan kemampuan pimpinan dalam menjalankan usaha atau kegiatan dengan konsisten pada Badan Diklat Kabupaten Kutai Timur sudah sangat baik, hal ini terbukti dengan pemantauan yang terus-menerus dilakukan oleh pimpinan dalam mengetahui perkembangan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dalam lembaga. Pimpin juga telah memberikan kami teladan untuk selalu sungguh-sungguh dan konsisten dalam bekerja agar kinerja tiap-tiap pegawai akan meningkat sehingga otomatis kinerja lembaga pun akan meningkat. Karena dengan konsistensi dalam bekerja maka pastilah hasilnya pun akan maksimal, sehingga kinerja pun akan meningkat.

Kesimpulan

1. Peran Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kutai Timur:
 - a. Peran yang bersifat interpersonal
 - 1) Kemampuan memberi dorongan
Peran pimpinan pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kutai Timur yang bersifat interpersonal dengan kemampuan memberikan dorongan telah dilakukan dengan baik. Dengan dorongan dan motivasi kerja yang diberikan pimpinan ini telah meningkatkan kinerja pegawai secara pribadi, sehingga hal ini pula akhirnya juga berdampak pada peningkatan kinerja lembaga.
 - 2) Kemampuan pertanggung jawaban terhadap pekerjaan
Pimpinan Badan Diklat Kabupaten Kutai Timur telah berusaha untuk dapat mempertanggungjawabkan setiap hasil pekerjaan atau program-program kerja yang dilakukan.
 - b. Peran yang bersifat informasional
 - 1) Kemampuan menyampaikan informasi kepada bawahan
Bahwa kemampuan pimpinan dalam menyampaikan informasi kepada bawahan sudah maksimal, hal ini terbukti dengan setiap informasi yang *ter-update* dapat diketahui oleh setiap pegawai.
 - 2) Kemampuan menerima informasi dari bawahan.
Kemampuan pimpinan dalam menerima informasi dari bawahan sudah cukup baik walaupun masih relatif terbatas.
 - 3) Kemampuan menganalisa informasi yang ada
Bahwa kemampuan pimpinan pada Kantor Badan Diklat Kabupaten Kutai Timur dalam menganalisa informasi yang ada terkadang masih kurang tepat dalam menganalisa informasi atau dalam menempatkan kemana informasi tersebut akan ditujukan, sehingga hal tersebut bisa berdampak juga pada ketidaktepatan dalam mengambil tindakan untuk merespon informasi yang datang.
 - c. Peran pengambilan keputusan
 - 1) Kemampuan menentukan kebijakan organisasi
Terkait dengan kemampuannya dalam menentukan kebijakan organisasi maka pimpinan pada Badan Diklat Kabupaten Kutai Timur telah cukup baik dalam menjalankan perannya tersebut, pemimpin mampu menganalisa terlebih dahulu setiap persoalan yang ada dalam lembaga sebelum menetapkan kebijakan untuk menyelesaikannya.
 - 2) Kemampuan menentukan strategi organisasi
Kemampuan pimpinan Badan Diklat Kabupaten Kutai Timur dalam menentukan strategi organisasi yang digunakan sudah cukup baik, karena dalam penetapan strategi organisasi pimpinan selalu melibatkan setiap unsur yang ada dalam lembaga.

- 3) Kemampuan bernegosiasi
Terkait dengan kemampuan pimpinan dalam bernegosiasi, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan pimpinan pada Badan Diklat Kabupaten Kutai Timur ini dalam hal bernegosiasi sudah baik, karena setiap hal yang terjadi dalam lembaga dikomunikasikan kepada bawahan atau pegawai.
 - 4) Kemampuan menjalankan kegiatan dengan konsisten
Bahwa terkait dengan kemampuan pimpinan dalam menjalankan usaha atau kegiatan dengan konsisten pada Badan Diklat Kabupaten Kutai Timur sudah sangat baik, hal ini terbukti dengan pemantauan yang terus-menerus dilakukan oleh pimpinan dalam mengetahui perkembangan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dalam lembaga.
2. Faktor penghambat Peran Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kutai Timur antara lain adalah : Tingkat disiplin ASN yang belum sepenuhnya sesuai dengan aturan yang berlaku, begitu juga dengan kompetensi pegawai yang belum sesuai dengan standar kompetensi yang diharapkan, sarana & prasarana Pendidikan dan Pelatihan yang masih terbatas, jumlah Pengajar (Widyaswara) yang masih kurang jumlahnya.

Saran

1. Perlunya peran pengawasan secara langsung serta pendekatan interpersonal oleh pimpinan terhadap pegawai baik yang dilakukan secara formal maupun informal.
2. Diharapkan program pengembangan SDM bias dilakukan secara kontinyu dan terus-menerus melalui diklat seperti TOC (*Training Officer Course*), MOT (*Management Of Training*), TOT (*Training Of Trainer*), TOF (*Training Of Fasilitator*), dan TNA (*Training Need Analysis*).
3. Untuk meningkatkan jumlah sarana & prasarana pendidikan dan pelatihan maka diperlukan koordinasi dengan pihak pemerintah Kutai Timur dalam menganggarkan dana terkait dengan pengadaan saran dan prasarana yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan diklat.
4. Terkait dengan jumlah pengajar (Widyaiswara) yang masih kurang, maka diharapkan pihak pimpinan Badan Diklat Kabupaten Kutai Timur perlu untuk mengajukan formasi ke BKD untuk penambahan jumlah widyaiswara, atau ditawarkan kepada pegawai yang ingin menjadi widyaiswara dengan syarat memenuhi kriteria yang telah ditentukan sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku.

Daftar Pustaka

- Gunawan. 2003. *Kepemimpinan Yang Beorientasi Pada Pelayanan Publik*. Salemba Empat, Jakarta.

- Kartini, Kartono. 2004. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Perkasa: Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama: Jakarta.
- _____. 2004. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama: Jakarta.
- Nugroho, Riant, 2003. *Analisis Kebijakan Publik*. PT. Refika Aditama: Jakarta.
- Rivai, Viethzal. 2003. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo: Jakarta.
- _____. 2004. *Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo: Jakarta.
- _____. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Kencana: Jakarta.
- Ruky. 2006. *Manajemen Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo: Jakarta.
- Siagian, P. Sondang. 2003. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Penerbit CV. Haji Masagung: Jakarta.
- _____. 2008. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Penerbit Rineka Cipta: Jakarta.
- Soekanto, Soerjono. 2009. *Sosiologi: Suatu Pengantar*. PT. Raja Grafindo: Jakarta.