

**KARAKTER DAN NILAI-NILAI KEPEMIMPINAN  
PAMONGPRAJA UNTUK SINERGITAS ORGANISASI  
DAN PELAYANAN PUBLIK DI KOTA MAKASSAR**  
*CHARACTER AND VALUE OF PAMONGPRAJA  
LEADERSHIP FOR ORGANIZATION AND PUBLIC  
SERVICE SINERGY IN THE CITY OF MAKASSAR*

**Akhir Saleh**

Institut Pemerintahan Dalam Negeri Kampus Sulawesi Selatan  
Email: drsakhirsalehmm@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian bertujuan untuk menganalisis karakter dan nilai-nilai kepemimpinan pamongpraja untuk sinergitas organisasi dan pelayanan publik. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini adalah masyarakat umum pengguna layanan, Camat dan sebahagian lurah dan satu Bagian yakni Bagian Pemerintahan sebagai unsur Sekretariat Kota Makassar. Demikian pula terhadap mitra pemerintah daerah antara lain beberapa ketua ORW dan tokoh-tokoh organisasi kemasyarakatan lainnya. Instrumen utama dalam pengumpulan data adalah peneliti sendiri sebagai human instrumen dengan teknik wawancara dan observasi. Analisis data berproses secara induksi-interpretasi-konseptualisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa para Camat telah melakukan inisiatif membuat terobosan baru mengambil prakarsa yang memiliki akses jangkauan pemikiran jauh kedepan dengan berwawasan yang visioner dan inovatif, mampu membangun kerjasama, serta menciptakan kondusifitas wilayah melalui koordinasi (coordinating) dan membangun kedamaian (peace making), walaupun di sisi lain masih lemah dalam penegakan hukum. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan di Kota Makassar telah mampu mengatasi dan mengambil keputusan disaat menghadapi kondisi yang sangat darurat.

**Kata kunci:** karakter, nilai kepemimpinan, pamongpraja.

**ABSTRACT**

*The research aims to analyze the character and values of civil service leadership for organizational synergy and public service. The research*

*method used is qualitative. The data source in this study is the general public, service users, sub-district head and a portion of the village head and one section, namely the Government Section as an element of the Makassar City Secretariat. Likewise with the regional government partners, among others were several leaders of the ORW and other community organization leaders. The main instrument in data collection is the researchers themselves as human instruments with interview and observation techniques. Data analysis proceeded by induction-interpretation-conceptualization. The results showed that the Camats had taken the initiative to make new breakthroughs taking initiatives that have access to the reach of far-reaching thinking with visionary and innovative insight, able to build cooperation, and create regional conduciveness through coordination and peace making, although on the other hand is still weak in law enforcement. The results of this study also show that leadership in Makassar City has been able to overcome and make decisions when facing very emergency conditions.*

**Keywords:** *character, leadership value, civil service.*

## **PENDAHULUAN**

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang-orang yang dipimpin sehingga orang tersebut mau melaksanakan apa yang diinginkan oleh sang pemimpin, akan tetapi setiap pemimpin memiliki model atau gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, salah satu model kepemimpinan itu adalah pemimpin yang bergaya Pamong yang artinya pemimpin yang dapat mengemong, mengasuh atau dapat membimbing orang yang dipimpin. Berkenan dengan hal tersebut maka kepemimpinan kepomongprajaan hendaknya mampu berpegang pada kode etik kepomongprajaan dengan menunjukkan ukuran-ukuran baku yang tertinggi pada nilai nilai dan karakter serta jiwa dan kejuangan yang memberikan informasi dan transparans yang akuntabel.

Dalam penelitian ini, studi diarahkan untuk membandingkan dan memberikan informasi yang elaboratif dengan berpedomana pada nilai-nilai dan karakter kepemimpinan kepomongprajaan, sehingga gambaran yang demikian, penelitian ini akan berusaha memberikan informasi pada dua aspek penting yang harus dimiliki oleh pemimpin yakni kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan visioner. Keduanya akan memberikan

indikasi kepada kepemimpinan yang memiliki peta tindakan, kerangka visi, kepercayaan diri, kemampuan mengambil keputusan serta kemampuan mengidentifikasi kebutuhan untuk hal-hal yang bermamfaat. Bersamaan dengan harapan itu suatu hal yang dihadapi dewasa ini adalah ditengarai terjadi penurunan kualitas kepemimpinan kepomongprajaan terutama kepada pemmpin yang berada pada jajaran pemerintah di daerah dengan berbagai asumsi-asumsi sehingga muncul permasalahan-permasalahan, dengan mengemukakan identifikasi masalah yang disebabkan antara lain: (1) sistem rekrutmen pejabat pada struktur/fungsi-fungsi tertentu dilakukan atas like and dislike yang tidak berpedoman pada pedoman analisis dan kebutuhan jabatan, (2) Suasana politik sangat mempengaruhi keberlangsungan jabatan dan pengisian jabatan pada struktur yang memiliki keeratan hubungan antara jabatan dan suasana politik yang berlangsung, (3) Pengetahuan, keterampilan dan prilaku terhadap karakter dan sistem nilai kepomong prajaan yang sangat dirasakan masih membutuhkan pembinaan. Dengan demikian berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan studi tentang Model Kepemimpinan dengan mengelaborasi karakter dan nilai-nilai Kepemimpinan kepomongprajaan ditengah reformasi dan perubahan organisasi dan administrasi publik dengan lokus pada kantor Pemerintah Kota makassar.

Menurut Kumorotomo (2011:11) bahwa “Nilai itu adalah obyek dari keinginan manusia, nilai menjadi pendorong utama bagi tindakan manusia dari pelbagai macam nilai yang mempengaruhi kompleksitas tindakan manusia” sedangkan Budiharjo (2011,87) menuliskan bahwa nilai mempunyai tiga fungsi utama yaitu sebagai acuan pemberi arah perilaku manusia, sebagai general plan untuk memecahkan konflik dan mengambil keputusan serta sebagai motivator dalam menghadapi situasi sehari-hari. Sedangkan Nilai menurut The Liang Gie (Sukidin, 2012: 89) mendefinisikan bahwa Nilai adalah merupakan suatu kenyataan obyektif dari hal-hal di luar diri manusia.

Nilai sering digandengkan dengan istilah yang lain yaitu “karakter”, Karakter adalah merupakan cerminan diri manusia terkait tentang tabiat seseorang dalam bertingkah laku yang menjadi kebiasaan dalam kesehariannya, Tabiat tersebut bisa baik bisa juga buruk , Hal itu tergantung pada pembentukan karakter dalam lingkungannya ( Samrin: Jurnal Al-Ta”dib Vo;9 No.1, Januari-Juni 2016 ). Dengan demikian Nilai dan Karakter akan menjadi sebuah kebiasaan, tergantung dari pembiasaan yang terbentuk baik

dalam lingkungan pendidikan maupun dalam pengaruh lingkungan lainnya. Pendidikan kedinasan di Lingkungan Insitut Pemerintahan Dalam Negeri maupun pendidikan dengan latar belakang pendidikan kepamongprajaam lainnya tentu diharapkan akan menghasilkan kader-kader pemerintahan yang berkarakter kepamongprajaan yang memiliki sifat-sifat melayani, melindungi dan mengayomi sebagai karakter dasar yang diajarkan dan diharapkan melahirkan kader pemerintahan yang memiliki system nilai yang dapat diaplikasikan dalam model kepemimpinannya kelak jika menjadi seorang Pamongpraja pemimpin masyarakat. Karakteristik seorang pamong tentu dimaknai sebagai seorang pemimpin yang berkarakter pemimpin yang transformasional dalam arti seorang pamong yang selalu mengupdate kepentingan-kepentingan masyarakat dan berusaha mensinergikan kepentingan-kepetingan itu melalui semangat perubahan kearah yang lebih baik. oleh karena itu seorang pamong dengan nilai dan karakter serta pengetahuan dan keahlian khusus yang dimiliki diharapkan dapat diandalkan dan dapat memberi kesejahteraan bagi masyarakat. Disamping itu seorang Pamong harus memiliki strategi Vision dalam mengatisipasi setiap perubahan karena dinamika tuntutan masyarakat tidak dapat dibendung seiring dengan kemajuan informasi dan teknologi sehingga pamong dituntut untuk mengambil keputusan dan tindakan yang cepat, tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Untuk menjelaskan pemahaman betapa perlunya internalisasi, menurut (Chaplin, 2006 ), dijelaskan bahwa internalisasi sebagai penggabungan atau penyatuan sikap, standar tingkah laku, pendapat dan seterusnya didalam kepribadian, dijelaskan bahwa ternyata superego atau aspek moral kepribadian berasal dari internalisasi sikap-sikap parenta ( orang tua ). Jadi sesungguhnya internalisasi itu adalah proses yang dilakukan oleh pihak yang tengah menerima proses sosialisasi ( Setiadi dkk, 2014 : 167 ), sehingga diharapkan ada aktifitas penerimaan batin dari orang yang menerima sosialisasi terhadap apa yang dilihat dan didengarnya.

Untuk itu, Khusus dilingkungan Kementerian Dalam Negeri, sejak bulan agustus 2018 telah ditetapkan peraturan Menteri Dalam Ngeri No.78 tahun 2018 tentang Pengembangan budaya Kerja dilingkungan kementerian dalam negeri yang bertujuan untuk : a) Mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi b) Mendukung perbaikan perubahan sikap prilaku Aparatur Sipil Negara di lingkungan kementeien Dalam Negeri c) Meningkatkan kinerja organisasi serta d) Meningkatkan pelayanan public secara akuntabel dengan memegang teguh nilai dasar dan kode etik ASN. Tercatat ada

nilai dan perilaku kinerja sebagaimana tercantum dalam Permendagri No.78 tahun 2018. Adapun perilaku utama yang dibutuhkan adalah: (1) Nilai profesional. Dimaksudkan adalah a) Setiap ASN diharapkan mampu melaksanakan tugas dan fungsi berdasarkan standar Kompetensi jabatan. b) Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target kinerja. c) Menjunjung tinggi kode etik serta meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sesuai tugas dan fungsi masing-masing, (2) Nilai Integritas, dimaksudkan agar setiap ASN memiliki perilaku utama antara lain. a) Mampu menolak korupsi, kolusi dan nepotisme, b) Berkomitment meningkatkan kinerja. c) Menjaga sikap dan perilaku dalam berorganisasi, (3) Nilai Disiplin, dimaksudkan agar setiap ASN memiliki sikap dan perilaku utama yang mencakup ;a) Memenuhi ketentuan dan peraturan perundang-undangan setiap pelaksanaan program dan kegiatan.b) Konsisten terhadap system dan procedure. c) Pemakaian pakaian dinas dan atribut sesuai dengan ketentuan d) Menggunakan fasilitas kantor secara efisien e) Mentaati ketentuan jam kerja, (4) Nilai Inovatif, dimaksudkan agar pegawai. a) Melakukan perbaikan yang berkelanjutan dalam melaksanakan tugas dan fungsi organisasi. b) Bersifat terbuka dan menerima ide baru yang konstruktif. c) Berani mengambil terobosan dalam memecahkan pelaksanaan tugas dan fungsi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. d) Memanfaatkan teknologi Informasi, (5) Nilai Pelayanan, Nilai pelayanan diharapkan agar ASN memiliki kemampuan ; a) Bersikap proaktif dan cepat dalam pemberian pelayanan b) Melayani dengan sikap senyum. Salam sapa, sopan santun dan profesional. c) Bertanggungjawab atas pelayanan yang diberikan, (6) Nilai Sinergitas, artinya a) Membangun Kerjasama yang produktif. b) Menghindari ego sektoral. c) Melakukan koordinasi dengan pihak terkait serta d) Menemukan solusi setiap permasalahan.

Dengan demikian norma dan perilaku telah memiliki standar yang jelas dengan definisi yang jelas sebagai pedoman yang nyata dalam kehidupan berorganisasi khususnya dalam lingkup Kementerian Dalam Negeri. Pengertian Pamong praja dalam beberapa penjelasan, antara lain dijelaskan bahwa “ Pemahaman mengenai pamongpraja jika ditinjau dari perspektif pragmatis merupakan orang-orang yang mengabdikan dirinya kepada negara serta bekerja atas nama negara dan mereka mendapat upah atau gaji dari negara atas hasil kerjanya “. ( Labolo, 2016 : 3 ). Dalam bagian lain dikemukakan Pamong praja menurut etimologis Jawa, asal kata pamong berasal dari bahasa Jawa “ngemong” yang artinya adalah mengasuh atau membimbing atau mendidik. Dari kata among atau

emong kemudian menjadi pangamong atau pangemong artinya orang yang mengasuh atau orang yang membimbing atau orang yang mendidik. Sehingga pengertian-pengertian tersebut jika dikaitkan pamong sebagai aparat yang menyelenggarakan tugas pemerintahan maka sesungguhnya pamong itu memiliki tugas pemerintahan tidak lepas dengan tugas-tugas pemerintahan umum, yakni pengawasan, pembinaan dan koordinasi. Hal yang sama disebutkan oleh Wasistiona bahwa fungsi pamongpraja adalah “Melaksanakan fungsi untuk menjalankan tugas-tugas pemerintahan dengan kompetensi dasar kordinasi, kolaborasi dan konsensus (3 K) dalam rangka memberikan pelayanan umum serta menjaga keutuhan Negara kesatuan Republik Indonesia “ (Modul perkuliahan; 2011).

Berkaitan dengan itu fungsi Pamongpraja, dijelaskan Labolo bahwa fungsi pamong praja demikian luas, oleh karenanya pamong membutuhkan kekuasaan untuk berinovasi dan berbuat menurut inisiatif dan prakarsa terutama dalam keadaan mendesak dan tidak terdapat dalam peraturan yang harus menjadi pegangan dalam bertindak. Tugas pamong praja adalah tugas yang mulia dan dibutuhkan oleh masyarakat. Tugas itu biasa disebut sebagai tugas panggilan hati, yang menjadi bagian dari keinginan untuk menggerakkan segenap kemampuan yang dimilikinya demi untuk kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat. Karena itu dapat disimpulkan bahwa tugas pamong praja dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Fungsi Coducting yaitu fungsi untuk menciptakan harmoni antar kegiatan dengan instrumen yang berbeda dan dilakukan oleh aktor yang berbeda, (2) Fungsi kordinating, adalah fungsi untuk membangun komitmen bersama antar unit yang berbeda beda dalam suatu wilayah agar yang satu tidak bertentangan tetapi mendukung yang lain dalam rangka mencapai kinerja masing-masing, (3) Fungsi controlling, berarti memposisikan dirinya diatas semua golongan atauungi kepentingan parsial, (4) Fungsi services, memberikan pelayanan dalam arti memberdayakan, melindungi terhadap sesuatu yang sifatnya mendadak (Labolo, 2016: 59). Bagaimana sesungguhnya model kepemimpinan kepamongprajaan yang diharapkan, tentu berbagai type model kepemimpinan yang dianggap mumpuni, mampu menggerakkan orang-orang yang dipimpin dalam mengawal visi dan misi organisasi, memberikan pelayanan kepada publik, melindungi dan mengayomi masyarakat yang membutuhkannya.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam upaya melengkapi data terkait penelitian ini dalam kerangka mengidentifikasi, mengelaborasi dan melakukan konfirmasi data terkait proses rekrutmen aparat sipil negara sebagai ujung tombak penyelenggaraan pemerintahan terutama aparat ditingkat Kecamatan dan Kelurahan, maka perlu dilakukan untuk melengkapi informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Sedangkan petunjuk penyelenggaraan pemerintahan di jajaran sekretariat tingkat kota, termasuk pada tingkat kecamatan dan Kelurahan sudah barang tentu dikaitkan dengan pedoman yang mendasari dalam pembentukan struktur organisasi di Kecamatan dan Kelurahan sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah No.17 tahun 2018 tentang Kecamatan sehingga hal itu menjadi salah satu ukuran dalam beberapa obyek penelitian yang akan dilakukan dalam lokus penelitian ini. Hal itu penting dalam upaya menciptakan pemahaman yang komprehensif dalam kerangka melihat instrumen-instrumen yang terkait dalam pemahaman terhadap karakter dan nilai-nilai kepomongprajaan diseluruh penyelenggaraan pemerintahan yang mencakup kompleksitas terhadap aspek-aspek pelayanan masyarakat, aspek aspek terhadap keinginan masyarakat untuk mendapatkan perlindungan dan kepedulian (*responsiveness*) yang dibutuhkan dan tingkat pengawasan pemerintah yang berada pada tingkat kecamatan dan kelurahan itu sendiri.

Elaborasi terhadap karakter dan nilai kepemimpinan kepomongprajaan diharapkan akan melahirkan rekomendasi perbaikan atau penyempurnaan pada sistem pemerintahan di jajaran pemerintah kota, khususnya pada pemerintah tingkat Kecamatan dan Kelurahan, dengan demikian penelitian ini cenderung kepada penggunaan metode kualitatif (Hamidi, 2005). Di sisi lain penelitian ini lebih mempunyai perspektif emic, dengan pengertian bahwa data yang dikumpulkan diupayakan untuk dideskripsikan berdasarkan ungkapan, bahasa, cara berpikir, dan pandangan subjek penelitian, sehingga mengungkapkan apa nilai-nilai yang dipahami oleh mereka pada lokus penelitian terutama terkait respon masyarakat terhadap keikutsertaan dalam memberikan informasi terkait apa yang diinginkan dan apa yang menjadi harapan masyarakat. Berdasarkan informasi itu akan diketahui sejauhmana pandangan mereka terhadap indikator-indikator terhadap karakter dan nilai nilai kepomongan yang akan memberikan legalitas dan legitimasi kepemimpinan di Kecamatan dan Kelurahan.

Informasi tentang Model kepemimpinan kepomongprajaan pada lokus penelitian, khususnya Camat dan Lurah, dan tokoh-tokoh masyarakat terkait, berusaha akan digali oleh peneliti sebagai *human instrument*, melalui teknik wawancara mendalam terhadap para *informan*. Peneliti akan menggunakan beberapa praja untuk menyertakan dalam pengambilan data sekaligus sebagai bentuk pembelajaran dalam berkomunikasi dan berusaha pula memahami keterkaitan antara teori kepomongprajaan yang dipelajari dikelas dengan tugas dan fungsi seorang pamong yang telah mengabdikan di tengah masyarakat. Hal itu juga menjadi mitra diskusi setelah proses pengambilan data dilokus penelitian nanti.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Nilai-Nilai Kepemimpinan yang Visioner.**

Pemimpin visioner adalah pemimpin yang mempunyai pandangan jauh kedepan, Hal itu dijelaskan pula oleh Giroth, et.al (2005) bahwa pemimpin Visioner adalah pemimpin yang selalu memperbaharui dan menyesuaikan visi, agenda dan berorientasi pada hasil. Jika mengamati berbagai perkembangan dalam segi-segi kehidupan masyarakat, maka seyogyanya Visi pemerintah hendaknya mampu merangkum dan mencerminkan kondisi sekarang dan memiliki pandangan yang jelas untuk menuju ke masa yang akan datang. Berbagai pandangan yang cukup jelas tentang apa sesungguhnya itu pemimpin yang visioner salah satu pernyataan Diana Kartanegara yang dimuat dalam Jurnal Manajemen dan sistem Informasi Vo.2 tgl. 3 oktober 2003, menyatakan bahwa” Kepemimpinan visioner, adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas “. Dengan demikian Visi harus dipahami oleh seluruh anggota organisasi dan perumusan visi hendaknya dikerjakan secara bersama-sama sehingga merasa memiliki tanggung jawab yang sama untuk mewujudkannya.

Seperti diketahui bahwa Visi Pemerintah Kota Makassar 2014-2019 adalah Makassar Kota Dunia yang Nyaman untuk semua. Visi dimaksud memiliki penekanan pada orientasi global. Dalam dokumen RPJMD dirumuskan sebagai kota Nyaman untuk semua. Dalam pernyataan visi Pemerintah Kota Makassar 2014-2019 memiliki tiga pokok visi yang

merupakan gambaran kondisi yang ingin dicapai pada akhir periode 2014-2019, masing-masing sebagai berikut:

**Kota Dunia** dimaksudkan adalah Kota Makassar yang memiliki keunggulan komparatif, kompetitif, aksesibel dan inklusifitas yang berdaya tarik tinggi atau memukau dalam banyak hal, diantaranya potensi sumber daya alam dan infra struktur sosial ekonomi yang menjanjikan terwujudnya kesejahteraan masyarakat dengan standar dunia, pokok visi ini dapat dikristalkan sebagai terwujudnya “ Masyarakat sejahtera standar dunia “

**Nyaman** dimaksudkan terwujudnya proses pembangunan yang semakin menyempitkan kesenjangan dan melahirkan kemandirian secara stabil, dalam struktur dan pola ruang kota yang menjamin keamanan dan kenyamanan bagi berkembangnya masyarakat yang engedapkan prinsip inklusifitas serta pola hubungan yang setara antara stakeholders dan stakeholders dalam pembangunan. Pokok Visi ini dapat dikristalkan “ Kota Nyaman kelas dunia “

**Untuk semua**, dimaksudkan adalah proses perencanaan, pelaksanaan dan pemanfaatan pembangunan yang dapat dinikmati dan dirasakan seluruh lapisan masyarakat tanpa diskriminasi berdasarkan jenjang umur, jenis kelamin, status sosial dan kemampuan diri, Pokok Visi ini dapat dikristalkan sebagai “ Terwujudnya pelayanan public standar dunia dan bebas korupsi “

### **Kepemimpinan “ *Conducting*” .**

Nilai Kepemimpinan *Conducting* dimaksudkan adalah kemampuan seorang pamong Membangun kinerja bersama melalui perilaku aktor yang berbeda-beda dan menghasilkan karya yang disenangi oleh semua orang. Salah satu nilai karakter yang harus dimiliki oleh seorang pamong adalah kemampuan membangun kerjasama yang baik dari berbagai unsur dengan harapan menghasilkan kinerja bersama yang lebih baik.

Untuk melihat sejauhmana kinerja pemerintah kota, maka tentu sebaiknya melihat dan mengamati sejauhmana kerja bersama dengan unsur-unsur organisasi lainnya yang berada dilingkungan sekitar pemerintahan sehingga masing-masing mampu bekerja bersama dan memberikan kontribusi yang kuat terhadap jalannya pemerintahan. Dengan mengacu pada pengertian organisasi pemerintahan dalam arti yang luas tentu mencakup seluruh unsur baik eksekutif, legislatif maupun yudikatif, akan tetapi dalam arti yang sempit harus dimaknai hanya unsur eksekutif saja, sehingga jika mengacu pada pengertian tersebut maka terdapat beberapa unsur yang

terdiri beberapa organisasi yang ada dilingkungan sektor pemerintahan yang mempengaruhi jalannya pemerintahan. Seperti halnya terhadap pemerintahan tingkat kota Makassar maupun jika hanya dibatasi pada pemerintahan lingkup wilayah Kecamatan, Maka berdasarkan pada pemahaman tersebut, peneliti melihat beberapa organisasi dalam lingkup pemerintah kota yang memberi kontribusi terhadap jalannya pemerintahan dan hal itu dipastikan mempunyai pengaruh dalam proses pengambilan keputusan. Disinilah fungsi *Conducting* dimana pemerintah berperan dalam membangun sinergitas bersama sehingga menghasilkan harmonisasi antar organisasi yang saling memberi dan menerima informasi yang diharapkan. Lembaga organisasi itu antara lain melakukan kemampuan bekerja dan melihat Sejauh mana Hubungan dengan Pemerintah pusat dan lembaga-lembaga di bawahnya, mampu bekerjasama dengan pemerintah kota sampai kepada tingkat yang lebih rendah, sampai pada tingkat Camat dan Kelurahan, demikian pula Unit-unit kerja pemerintah lainnya seperti sekolah-sekolah, Organisasi sukarelawan, Rumah sakit, Perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat, Organisasi keagamaan dan organisasi lainnya.

Berdasarkan pengamatan peneliti, salah satu organisasi pemerintah yang memiliki garis komando yang pembinaan dan pengawasannya langsung dari pemerintah Tingkat Propinsi yakni berbagai sekolah Menengah atas yang berdasarkan Undang-Undang No.23 tahun 2014, Sebagaimana dipahami bahwa dalam Undang-Undang tersebut telah diatur tentang pembagian urusan pemerintah pusat, Propinsi dan Kabupaten/Kota. Dalam Undang-Undang diatur bahwa Pemerintah Kota mengelola pendidikan dasar dan menengah, sedangkan pemerintah propinsi bertanggungjawab atas pendidikan setingkat SMA/SMK sedangkan sekolah Pendidikan tinggi menjadi tanggungjawab Pemerintah Pusat. Namun demikian kenyataan dalam berbagai kegiatan Pemerintah kota Makassar, termasuk Camat di wilayah masing-masing masing, kesemuanya masih selalu berkenan membangun kerjasama dan kinerja yang baik dengan seluruh unit sekolah dengan stake holders terkait, sehingga menghasilkan kontribusi yang saling mendukung satu dengan lainnya. Hal itu dapat dilihat dalam beberapa kegiatan Pada tingkat Kota, antara lain:

Kegiatan yang sukses dilakukan pada acara upacara pengibaran bendera pusaka ( Paskibraka ) di lapangan Karebosi pada tanggal 17 agustus 2019 yang lalu. Salah seorang ujung tombak suksesnya acara tersebut adalah Kepala Dinas Pendidikan dan Olah Raga sebagai seorang dengan latar belakang pendidikan Pamong praja, yang mampu mengkoordinir

dari berbagai delegasi SLA se Kota Makassar serta instansi terkait untuk penyelenggaraan kegiatan itu. Mereka yang terlibat adalah tim kesehatan, tim instruktur/pelatih dan orang tua para siswa semuanya bekerja secara bersama meskipun pendukung acara berasal dari sumber yang berbeda. Dijelaskan oleh “Fatahullah”, Kepala sub Bagian pada bagian Pemerintahan Kota Makassar, bahwa Kordinasi seluruhnya dilakukan oleh Kepala Dinas Pendidikan dan Olah raga Kota Makassar dengan menyampaikan surat permintaan kepada Instansi terkait, dan seluruhnya mendapat respon sebagaimana yang diharapkan .

Kegiatan lain adalah Tekad pemerintah Kota Makassar dengan kontributor utama sebagai ujung tombak kegiatan yakni semua Camat diwilayahnya masing-masing menyukseskan program untuk kegiatan yang disebutkan sebagai Program Jumat Ibadah, Sabtu Bersih Dan Minggu Sehat. Program ini dilontarkan dengan mengajak seluruh warga kota Makassar sehingga menghasilkan kinerja bersama yang lebih baik. Hasil wawancara Kota Makassar Sekcam Rappocini H. Ismail Abdullah, S,Stp, mengatakan:

Bahwa setiap Jumat diselenggarakan safari ke wilayah tertentu yang sudah ditentukan untuk malakukan sholat jumat bersama dengan masyarakat setempat sekaligus mensosialisasikan program-program pemerintah antara lain program Kebersihan Lingkungan maupun program lainnya. Pada hari Sabtu, dengan program sabtu bersih akan dilakukan kegiatan pembersihan pada wilayah yang ditentukan dan dikeroyok secara bersama-sama dengan seluruh unsur dalam jajaran Pemerintah kota Makassar. Dan pada hari Minggu diserahkan pada Kelurahan masing-masing untuk melakukan kegiatan olah raga dan kegiatan lainnya yang dapat menunjang kesehatan masyarakat.

Berbeda dengan camat panakukang pada wawancara tanggal 30 Oktober 2019, disebutkan bahwa “ Jumat Ibadah bagi saya adalah sebagai “Jumat berkah “ karena pada hari itu seluruh Umat Islam melaksanakan shalat jumat berjamaah sambil bersilaturrehmi dengan masyarakat setempat. Selanjutnya dijelaskan “ bahwa pada setiap hari jumat telah disusun jadwal pengajian yang diikuti oleh seluruh karyawan bersama dengan seluruh pengurus dan anggota PKK kecamatan Panakkukang“.

Menurut hasil pengamatan dalam penelitian ini, walaupun ini telah diakui sebagai program tingkat kota akan tetapi kenyataannya belum mampu dilakukan secara massif diseluruh tingkat kota karena baru pada tingkat pada jajaran pegawai pemerintah kota Makassar, bahkan masih banyak masyarakat tidak pernah dengar dengan program itu.

### **Nilai Kepemimpinan “Kordinating” dan “Peace making”**

Peneliti menyangdingkan dua istilah kordinating dengan “*peace making*” oleh karena keduanya memiliki “*causalitas*“ saling terkait dalam menciptakan iklim yang tentram, aman dan damai. Oleh karena itu peranan kepemimpinan pamongpraja dalam membangun kerja sama untuk menciptakan kondusivitas wilayah melalui Kordinating (Kordinasi) yang sangat diperlukan untuk menciptakan sinkronisasi kegiatan dan integrasi setiap langkah dan keputusan untuk menghasilkan suasana yang aman nyaman dan harmonis. Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti mengkaji dua aspek penting tersebut yang sangat berdekatan karena keduanya memiliki kausalitas yang kuat yakni: Kordinasi (Cordinating) dan Peace Making (membangun kedamaian). Untuk memahami sejauhmana kinerja yang dilakukan oleh pemerintah kota Makassar, melalui kepemimpinan para kader pemerintahan dengan latar belakang seorang pamong praja yang tersebar di bebarapa Kecamatan dan sekretariat pemerintah kota Makassar. Yang kesemuanya diharapkan menunjang kelancaran pelaksanaan kordinasi dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintahan umum, baik di tingkat kota maupun ditingkat kecamatan, maka peranan Forum komunikasi antar instansi sangat diperlukan . Karena itu Forum komunikasi pimpinan Daerah (forkopimka) tingkat Kota dan Forum Komunikasi pimpinan Kecamatan (forkopimcam) untuk tingat Kecamatan. Salah satu bentuk memperkuat legitimasi keberadaannya, dengan digunakannya satu instrumen dalam penyelenggaraan pemerintahan seperti yang tertuang dalam pasal 1 ayat 18 dan pasal 26 Undang-Undang No. 23 tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. Dengan demikian akan memudahkan pimpinan daerah melakukan kordinasi dalam rangka membangun kinerja yang kuat masing-masing institusi/lembaga dengan tingkat sinkronisasi dan harmonisasi yang cukup tinggi. Secara yuridis formal, tugas Forkopimka maupun Forkopimcam dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan umum, kiranya harus menjadi acuan sebagaimana yang dimaksud dalam pasal 25 Undang-Undang No.23 tahun 2014 yang meliputi:

1. Pembinaan wawasan kebangsaan dan ketahanan nasional dalam rangka memantapkan pengamalan Pancasila, pelaksanaan Undang-Undang Dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia Tahun 1945, pelestarian Bhineka Tunggal Ika serta pemertahanan dan pemeliharaan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

2. Pembinaan persatuan dan kesatuan bangsa
3. Pembinaan kerukunan antarsuku dan intrasuku, umat beragama, ras dan golongan lainnya guna mewujudkan stabilitas keamanan lokal, regional dan nasional.
4. Penanganan konflik sosial sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
5. Koordinasi pelaksanaan tugas antar instansi pemerintahan yang ada di wilayah daerah provinsi dan daerah kabupaten/kota untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul dengan memperhatikan prinsip demokrasi, hak asasi manusia, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan, potensi serta keanekaragaman daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
6. Pengembangan kehidupan demokrasi berdasarkan Pancasila, dan
7. Pelaksanaan semua urusan pemerintahan yang bukan merupakan kewenangan daerah dan tidak dilaksanakan oleh instansi vertikal.

Oleh karena itu, dapat diketahui bahwa fungsi Forum Koordinasi Pimpinan Daerah ini adalah untuk menunjang pemerintah kota/daerah dalam pelaksanaan urusan pemerintahan umum. Hal mana urusan pemerintahan umum tersebut lebih berorientasi kepada pembinaan, pengembangan, koordinasi dan penanganan konflik masyarakat di daerah.

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti dalam hal ini melakukan pendekatan untuk berusaha melihat nilai-nilai dan karakter kepemimpinan seorang pamong praja yang ada di wilayah kerjanya masing-masing dengan mengamati: (i) sejauhmana keterlibatan pada badan koordinasi tingkat Kota dan tingkat Kecamatan yang telah bekerja dalam mengatasi berbagai problematika sosial dan konflik kemasyarakatan yang ada serta (ii) sejauhmana mereka terlibat baik tingkat Kota maupun para camat membangun komunikasi yang intens dengan *stakeholders* terkait, maupun dengan unsur tokoh masyarakat pada umumnya untuk membangun kebersamaan dalam menghasilkan karya bersama .

Baik di tingkat Kota maupun ditingkat Kecamatan banyak hal yang telah dilakukan dan dapat diselesaikan dengan baik melalui lembaga kerjasama Forkom tersebut terutama masalah-masalah sosial dan Kamtibmas di wilayah kerja masing-masing. Pada tingkat Kota Makassar satu hal yang sangat fenomenal dalam menangani persoalan sosial, politik dan kemasyarakatan adalah konflik akibat dampak pemilihan umum dan pilkada serta dampak pemilihan ketua-ketua ORW serentak di Kota Makassar yang diselenggarakan menjelang Pilkada tahun 2019.

*Peace making* yang diartikan sebagai upaya untuk membangun kedamaian adalah salah satu kompetensi yang harus melekat pada jiwa dan diri pada pemimpin pemerintahan karena itu ia dituntut selalu berfikir strategis dalam mengupayakan semua bentuk penanganan menyangkut penanganan konflik-konflik sosial yang ada dalam kompetensi kewenangannya. Dalam Undang-Undang No. 7 tahun 2012 tentang penanganan konflik sosial, jelas memberikan tugas dan tanggungjawab terhadap pemerintah Daerah.

Adapun Konflik sosial yang dimaksudkan dalam hal ini adalah sebagaimana dalam pasal 1 angka (1) Undang-undang No.7 tahun 2012 disebutkan “Konflik Sosial adalah perseteruan dan/atau benturan fisik dengan kekerasan antara dua kelompok masyarakat atau lebih yang berlangsung dalam waktu tertentu dan berdampak luas yang mengakibatkan ketidakamanan dan disintegrasi sosial sehingga mengganggu stabilitas nasional dan menghambat pembangunan nasional”.

Dalam Kondisi yang demikian maka Walikota sebagai penanggung-jawab penyelenggaraan pemerintahan berkewajiban mengambil keputusan dengan kewenangan yang diberikan oleh Undang-Undang sebagaimana dimaksud dalam pasal 26 Undang-Undang No.7 Tahun 2012 yang menyatakan bahwa Dalam Status Keadaan Konflik skala kabupaten/kota, bupati/wali kota dapat melakukan: a) pembatasan dan penutupan kawasan Konflik untuk sementara waktu; b) pembatasan orang di luar rumah untuk sementara waktu.

Berdasarkan hal tersebut, kiranya peran walikota yang secara Hierarchis berada pada struktur, memimpin/mengarahkan para Camat diwilayah kerja masing-masing, sehingga perlu melihat sejauhmana fungsi camat selama ini dalam membangun kedamaian ditengah hiruk pikuk berbagai konflik bersakala kecil atau sedang. Hasil wawancara dengan beberapa aparat/ pamong pemerintahan antara lain “Zulkifli“ (Kasi Pemerintahan Panakkukang) mengatakan bahwa “Camat Panakkukang memiliki Respons yang sangat kuat ketika mendengar atau mendapat laporan dari masyarakat baik melalui system informasi kecamatan maupun Ponsel milik pribadi beliau”.

Untuk membangun “*Peace making*” yang diartikan sebagai membangun kerukunan dan kebersamaan, adalah salah satu prinsip yang terobsesi bagi seorang pamong untuk menciptakan kedamaian. Bangunan kedamaian yang hendak dibangun itu dimulai dari akar rumput pada tingkat paling bawah sampai kepada tingkat yang paling atas. Kedamaian

itu berusaha dibangun bersama oleh seluruh instansi terkait, bersama dengan aparat dan pamongpraja yang ada setempat, mulai tingkat bawah melalui suatu kesepakatan (*Beslising*) yang konsisten serta bersama dengan seluruh lapisan masyarakat. Tugas pamong dalam membangun ketertiban dan kedamaian dalam penyelenggaraan pemerintahan antara lain dalam penjabaran permendagri No.26 tahun 2005, yang memfokuskan perhatian pada tiga hal pokok yakni; Tertib Pemerintahan, Tertib Sosial, dan Tertib Lingkungan.

### **Kepemimpinan Pemerintahan Dalam Menangani “ Residu Caring “**

Sebagai konsekwensi logis dari pemberian kewenangan kepada pemerintah Daerah maka Daerah sebagai satu kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai otonomi berwenang mengatur dan mengurus Daerahnya sesuai aspirasi dan kepentingan masyarakatnya sepanjang tidak bertentangan dengan tatanan hukum nasional dan kepentingan umum. Dalam Undang-Undang N0.23 tahun 2014 dijelaskan bahwa Dalam rangka memberikan ruang yang lebih luas kepada Daerah untuk mengatur dan mengurus kehidupan warganya maka Pemerintah Pusat dalam membentuk kebijakan harus memperhatikan kearifan lokal dan sebaliknya daerah ketika membentuk kebijakan daerah, baik dalam bentuk Perda maupun kebijakan lainnya hendaknya juga memperhatikan kepentingan nasional. Dengan demikian akan tercipta keseimbangan antara kepentingan nasional yang sinergis dan tetap memperhatikan kondisi, kekhasan, dan kearifan lokal dalam penyelenggaraan pemerintahan secara keseluruhan, hanya saja selama ini masih banyak peluang-peluang daerah yang seharusnya diselenggarakannya, namun tidak dapat dilaksanakan dengan berbagai alasan. Seperti persoalan persoalan klasik antara lain lemahnya kapasitas, baik personal, kelembagaan, apalagi pembiayaan. Inilah persoalan yang selama ini dianggap persoalan klasik penyelenggaraan pemerintahan daerah. Tentu persoalan itu harus dievaluasi dan dijadikan bahan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada. Dalam kerangka itulah, maka penyelenggaraan urusan pemerintahan berdasarkan Undang-undang No.23/2014, sebagaimana dimaksud dalam pasal 25 ayat (2) disebutkan “Urusan pemerintahan umum sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh gubernur dan bupati/wali kota di wilayah kerja masing-masing. selanjutnya ayat (6) menegaskan bahwa “ Bupati/wali kota dalam melaksanakan urusan pemerintahan umum sebagaimana dimaksud pada ayat (2) pada tingkat Kecamatan melimpahkan pelaksanaannya

kepada camat. Dengan demikian Camat memiliki ruang yang sangat luas untuk dapat menyelenggarakan tugas-tugas yang bersifat inovatif dalam berbagai persoalan ditingkat wilayah Kecamatan masing-masing. Untuk mengafirmasi kewenangan Camat dalam menyelenggarakan tugasnya maka dalam pasal 225 ayat ( 1 ) huruf (h) dijelaskan tentang tugas Camat sebagai berikut : Camat melaksanakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah kabupaten/kota yang tidak dilaksanakan oleh unit kerja Perangkat Daerah kabupaten/kota yang ada di Kecamatan;

Dalam Pembagian urusan kongkuren antara pemerintah pusat, Daerah Propinsi dan Daerah Kabupaten/Kota sudah sangat jelas tentang pembagian urusan dan sub-sub urusan, namun bukan tidak mungkin terdapat hal yang lalai tertangani oleh pemerintah tingkat Kota maupun pemerintah tingkat Kecamatan, sehingga real hal tersebut menjadi sebuah permasalahan. Atas dasar pemikiran itu, maka dalam penelitian berdasarkan pengamatan/ observasi dilapangan ternyata banyak hal yang perlu ditangani secara bersama, namun belum ada langkah kongkrit dari pemerintah setempat. Berikut hasil penelitian sebagai berikut:

1. Akibat perkembangan dan kemajuan tingkat perekonomian masyarakat, maka banyak warga masyarakat yang tinggal dipemukiman lorong/jalan yang sempit yang sebelumnya tidak memiliki kendaraan roda empat, namun kini telah memiliki kemampuan membeli kendaraan roda empat ( mobil ), akan tetapi tidak diikuti dengan kemampuan memiliki tempat parkir mobil atau menyiapkan garasi mobil di rumah tempat tinggalnya. Akibatnya banyak sekali kendaraan yang berjubel dilorong-lorong pada malam hari dan tentu akan menyulitkan antar warga itu sendiri ketika harus beraksesibilitas dalam lingkungan tempat tinggalnya. Aksesibilitas hanya dapat diakukan dengan saling pengertian antar warga yaitu saling memberi peluang ketika mengakses jalan, persoalannya ketika ingin keluar, maka harus menunggu karena tidak serta merta dapat keluar, tergantung peluang akses jalan keluar memungkinkan atau tidak, Kondisi ini banyak terjadi diberbagai wilayah, namun banyak tidak teratasi karena tidak tahu siapa yang harus menangani atau mengurusnya. Persoalan yang tampak dari luar adalah hal yang sepele karena semua dapat diatasi sendiri atas saling pengertian warga, namun sebenarnya akan lebih baik jika ditangani oleh pemerintah yang bertanggung jawab untuk memediasi. Ketika dikonfirmasi dengan pemerintah setempat, yakni salah satu diantaranya adalah kecamatan Rappocini, melalui wawancara sekretaris camat Rappocini, beliau mengatakan bahwa “Persoalan ini sebenarnya

menjadi ranah para Ketua RT dan Ketua RW setempat, namun begitulah masyarakat masing-masing memiliki karakter yang selalu mau menang sendiri, kadang-kadang sulit diatur, dan disatu sisi belum ada petunjuk lebih lanjut untuk mengatur hal tersebut”

Adapun Perda Kota Makassar No.17 tahun 2006 tentang perparkiran di jalan hanya mengatur tentang retribusi perparkiran di jalan umum, sehingga. Peranan pemerintah sebagai pelayan dan pengayom masyarakat tidak tampak menonjol pada persoalan ini. Program Lorong Garden yang digagas pemerintah setempat dapat menyentuh beberapa lorong dan memang berhasil melakukan budaya menghiasi lorong, pengecatan lorong dan sebagian telah dilakukan pemasangan lampu-lampu jalan lorong, akan tetapi penertiban parkir lorong tidak tersentuh dalam program tersebut.

2. Seiring dengan kemajuan sebagaimana halnya pada point (1) diatas, maka pengaturan arus lalu lintas di jalan semakin tidak terkendali dengan munculnya berbagai fenomena perilaku masyarakat yang justru menimbulkan kesemrawutan dan kekesalan masyarakat pengguna jalan raya.

Hal itu antara lain dapat dilihat pada berbagai spot jalan raya yang ditutup oleh warga setempat dengan menggunakan portal, sehingga pengguna jalan raya tidak dapat mengakses jalan tersebut meskipun itu adalah jalan penghubung (bukan jalan kompleks khusus warga/penghuni), yang justru amat dibutuhkan untuk mengurangi kemacetan pada spot-spot jalan tertentu di Kota Makassar. Hal pemasangan portal bagi jalanan penghubung bagi masyarakat umum jelas melanggar hak orang lain, akan tetapi menurut pengamatan pada penelitian ini, sama sekali belum mendapat perhatian dari pemerintahan setempat yang seharusnya berfungsi melayani, melindungi dan mengayomi kepentingan masyarakatnya. Salah seorang warga Kelurahan Kassi-kassi, Haeruddin 65 tahun (wawancara 6 oktober 2019), mengatakan :

“Portal didekat rumah saya, Jl. Beringin Raya sudah lama dipasang dan mempersulit akses jalan keluar, karena ditutup oleh oknum dengan alasan terlalu ramai dilewati oleh masyarakat, terutama hari minggu, sehingga warga yang ingin melewati jalur tersebut, pasti tidak bisa melewati portal yang menghadang“.

Keadaan tersebut sudah berlangsung beberapa tahun lamanya, namun tidak pernah ada campur tangan pemerintah, padahal sesungguhnya warga dan pengurus RT/RW sudah melaporkan ke pemerintah setempat. Lalu siapa yang harus menangani persoalan-persoalan yang merupakan sumber konflik masyarakat tersebut. Kondisi yang sama berdasarkan hasil survei dalam

penelitian ini, ternyata banyak sekali spot jalan yang telah dipasang portal tanpa izin pemerintah, bahkan tidak direkomendasikan oleh pengurus ORW setempat. Adapun tempat-tempat dimaksud antara lain Jalan penghubung Kompleks perumahan Sudiang Raya Kelurahan Sudiang, Kompleks perumahan Puri taman sari Kelurahan Borong, beberapa jalan lintas penghubiung komp.Gunungsari Baru Kelurahan Pa’baeng-baeng, Beberapa Jalan penghubung Kompleks permata hijau Kelurahan Kassi-kassi, dan masih banyak lagi yang lain. Peran Pemerintah sebagai pengayom masyarakat tidak tampak dominan pada permasalahan ini. Camat Panakkukang ketika diwawancara mengatakan bahwa “ Penegakan hukum oleh Pemerintah Kota memang lemah”, maka dikaitkan dengan pemasangan portal beliau mengatakan hal itu memang kewenangan penghuni kompleks perumahan, sepanjang bukan jalan penghubung dengan jalan utama.

### **Kepemimpinan Pemerintahan “*Turbulence Serving*”**

Salah satu ujian terhadap “capabilitas” seorang pemimpin adalah kemam puan mengatasi dan mengambil keputusan disaat menghadapi kondisi yang sangat darurat, dilain sisi masyarakat memerlukan pelayanan pada saat yang bersamaan. Dalam “Zulkarnaen” disebutkan bawa *Turbulensi serving* adalah ledakan yang dianggap mendadak diluar kemampuan (*Force majeure*). Menurut Soekarso, dkk (2010: 78) dijelaskan bahwa berfikir efektif dalam menetapkan keputusan perlu kualitas berfikir yang tinggi sebagai gambaran bahwa prosesnya berlangsung kritis logis, rasional, kreatif dan produktif. Dengan demikian dapat digambarkan bahwa proses pengambilan keputusan ditengah suasana guncangan diperlukan ketenangan dalam berfikir, meskipun kaya akan gagasan, dan inisiatif, penetapan keputusan secara obyektif, cepat, tepat dan akurat, sehingga berfikir efektif dalam menetapkan keputusan adalah mencerminkan kualitas kepemimpinan yang meningkat dan efektif. Ciri dan karakter seorang pamong yang terlatih sudah tentu diassosiasikan telah memiliki kepemimpinan “*Turbulence serving*” terutama pemimpin pada posisi yang sering menghadapi kondisi kritis seiring tuntutan ketika menghadapi langsung masyarakat yang ingin dilayanai secara cepat tepat dan rasional. Oleh karena itu, untuk memahami Kemampuan bertindak dalam kondisi yang kritis, yang merasakan bukan saja pemimpin yang sering atau pernah menghadapinya, akan tetapi bagaimana respon masyarakat yang tertolong oleh tindakan pemerintah yang cepat, tepat dan produktif itu.

Ada beberapa kejadian dalam wilayah Kota yang sering terjadi dan tak terduga, hal mana dapat memberi penilaian dalam ukuran kapabilitas kepemimpinan seorang pamong karena mampu memberikan solusi dan penyelesaian sekaligus menguji kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan kepada masyarakatnya.

Oleh karena itu kesiapan aparat dalam menanggulangi kondisi yang tiba-tiba harus dipikirkan yang integrated dalam konsep pelayanan masyarakat. Seperti program yang dicanangkan Pemerintah kota “Makassar Home care” adalah konsep dan sekaligus sebuah tindakan mengatasi kondisi kritis dan perlu pelayanan seketika. Dalam penelitian ini diketahui bahwa keterlibatan dan peran seluruh Camat di Kota Makassar yakni mensosialisasikan program “Makassar Home care”, yaitu sebuah konsep pelayanan kesehatan yang bersifat komprehensif, melayani masyarakat meskipun sifatnya tiba-tiba dan mendadak karena memang dikonsepsi untuk pelayanan yang cepat dan urgen. Masyarakat yang membutuhkan pelayanan bisa mengakses pada nomor telepon penanggungjawab disetiap titik pelayanan yang telah disosialisasikan kepada masyarakat baik oleh dinas kesehatan Makassar maupun oleh Camat di wilayah masing-masing. Maka pada saat yang tepat mobil kesehatan bertuliskan “Dottorotta”, akan datang melayani dan dilengkapi dengan petugas medis serta peralatan diagnose yang dibutuhkan. Ini adalah langkah mengatasi secara cepat dan tepat, dan ketika diperlukan rujukan kerumah sakit maka mobil tersebut dapat membantu untuk merujuk sampai kerumah sakit untuk tindakan lebih lanjut.

### **Kepemimpinan Pamongpraja Dalam Tindakan “*Fries Ermesson*”**

Keberanian mengambil keputusan untuk kemudian mempertanggung jawabkan adalah ciri sikap kesatria, inti dari pengambilan keputusan adalah keberanian mengambil resiko, karena itu orang yang selalu ragu pasti hasilnya adalah sedikit sekali keputusan yang dapat dikerjakan. Berkaitan dengan kepemimpinan yang menghadapi “*turbulence serving*” tentu diperlukan juga suatu keberanian mengambil resiko, namun keberanian itu haruslah merupakan hasil perhitungan yang matang tanpa menggunakan waktu yang lama, hal itu karena desakan dengan kepentingan akan pelayanan masyarakat akibat suatu kejadian. Dalam Undang-Undang No.30 tahun 2014, Fries Ermesson disebut sebagai keputusan bersifat “Diskresi” yaitu Keputusan dan/atau Tindakan yang ditetapkan dan/atau dilakukan oleh Pejabat Pemerintahan untuk mengatasi persoalan konkret yang dihadapi dalam penyelenggaraan pemerintahan dalam hal peraturan perundang-undangan

yang memberikan pilihan, tidak mengatur, tidak lengkap atau tidak jelas, dan/atau adanya stagnasi pemerintahan. Berdasarkan pokok pemahaman diatas. Tentu banyak langkah yang harus dilakukan terutama mengatasi masalah dan memerlukan kordinasi namun tidak harus menggunakan waktu yang lama. Mengelaaborasi beberapa kejadian ditingkat kota. Maka terdapat beberapa kejadian itu antara lain peristiwa kebakaran yang sering terjadi di beberapa tempat, tumpukan sampah yang berjubel dimana-mana disebabkan khalayak melimpahruah disuatu tempat dan membuang sampah tak terkendali. Biasanya terjadi pada saat hari lebaran atau pesta rakyat dan tahun baru serta kegiatan lainnya yang mengundang massa, serta peristiwa pohon besar tumbang yang menghalangi Jalan utama. Pada kejadian seperti ini petugas lapangan atas izin pimpinan dan kordinasi dengan camat wilayah setempat, akan melakukan tindakan tanpa kordinasi dengan instansi teknis fungsional yang seharusnya terlibat dalam penanganan persoalan tersebut.

Salah satu peristiwa yang selalu muncul setiap musim hujan, sebagaimana yang dijelaskan oleh “Satria Biprima“ kordinator lapangan untuk penanganan pohon-pohon bermasalah pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Makasar, pada wawancara 3 nopember 2019 mengatakan bahwa:

Pada musim hujan yang disertai angin kencang, selalu disusul dengan adanya pohon yang tumbang dimana-mana yang menghalang di jalan utama, dalam kondisi yang demikian saya bersama aparat kelurahan dan Kecamatan langsung saja memasang portal tanpa seizin siapapun, baik polisi atau petugas lalu lintas jalan dan sekaligus melarang siapapun untuk lewat demi keamanan mereka sendiri sambil menunggu untuk pembersihan pohon yang tumbang .

Dalam kondisi yang demikian Kepemimpinan baik Lurah maupun kepemimpinan seorang camat teruji sejauhmana kecepatan dan ketepatan mengambil keputusan dan mengambil peranan dalam penanganan peristiwa seperti ini. Dan ternyata dalam kondisi seperti ini, bahwa hampir setiap peristiwa/kejadian pihak Kelurahan atau Kecamatan bergegas mendahului datang dilokasi, sedangkan pihak kepolisian akan muncul menyusul membantu penanganan arus lalu lintas untuk percepatan penyelesaian pembersihan pohon yang tumbang.

### **Kepemimpinan Pamongpraja yang berkarakter “Responsibility“**

Kepemimpinan dalam pemerintahan bagi seorang pamong yang “*responsibility*” diartikan sebagai kemampuan menjawab dengan jelas dan jujur, menanggung resiko secara pribadi menurut etika otonom

(Zulkarnaen). Sehingga kesalahan yang terjadi dalam genggaman tugas dan tanggungjawabnya tidak boleh dilimpahkan kesalahan itu pada orang lain, karena logika seorang pamong yang mengayomi masyarakat, sehingga masyarakat adalah pelanggan yang harus diayomi dan bertanggungjawab kepada masyarakat itu sendiri. Kecenderungan untuk melemparkan tanggungjawab kepada seseorang atau kepada suatu lembaga atau instansi lain atau dengan dalih” sekedar melaksanakan perintah “ harus dihilangkan dalam kebiasaan diri seorang pamong. Ia tidak boleh terjebak dalam alasan yang dibuat-buat, akan tetapi benar-benar dapat dipertanggungjawabkannya kepada yang menerima pertanggung jawaban tersebut. Pertanggungjawaban itu harus merupakan hasil pelaksanaan tugas, merupakan sumpah atau janji jabatan, janji kepada diri sendiri (Komitmen) dan tindakan berdasarkan hati nurani.

Budaya kerja seorang aparat sipil Negara yang harus dipedomani sebagaimana diatur dalam peraturan menteri Dalam Negeri No. 78 tahun 2018 tentang Pengembangan Budaya Kerja dilingkungan Kementerian Dalam Negeri. Kiranya sangat relevan apa yang harus dilakukan dan bagaimana mempertanggungjawabkan setiap apa yang ia dilakukan. Berkaitan dengan tanggungjawab institusional Kementerian Dalam Negeri. Dalam penjelasan mengenai standar Kepamongprajaan diuraikan beberapa point penting, dan salah satunya dijelaskan bahwa Standar Pamongpraja adalah sebagai kader pemerintahan Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah. Artinya bahwan secara kontekstual seorang Pamong harus mematuhi aturan-aturan di bawah struktur Kementerian Dalam Negeri, termasuk permendagri tentang pengembangan Budaya Kerja dilingkungan Kementerian dalam Negeri. Mari melihat penjabarannya nilai dan budaya kerja dalam konten hasil penelitian dalam jajarannya Pemerintah kota Makasar khususnya dibeberapa lingkup pemerintah Kecamatan dan Kelurahan yang menjadi sampel dalam penelitian ini .

1. Budaya kerja Profesional, diartikan sebagai nilai budaya kerja dalam menjalankan tugas sesuai dengan keahlian, keterampilan dan pengetahuan untuk mencapai kinerja terbaik. Berkait dengan hal pengetahuan dan keahlian tersebut, dalam pasal 224 angka (2) Undang-Undang No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, disebutkan bahwa “Bupati/Walikota wajib mengangkat Camat dari Pegawai Negeri Sipil yang menguasai tehnis pemerintahan dan memenuhi persyaratan kepegawaian sesuai dengan ketentuan perturan perundang-undangan“. Sedangkan dalam penjelasan

pasal 224, angka (2) dijelaskan bahwa “Yang dimaksud dengan menguasai pengetahuan teknis pemerintahan adalah dibuktikan dengan ijazah diploma sarjana pemerintahan atau sertifikat profesi kepomongprajaan“. Dengan demikian untuk profesionalitas seorang Camat idealnya adalah sarjana dari sekolah Kedinasan Ilmu Pemerintahan. Di Kota Makassar saat ini, dari 15 Camat terdapat 11 Camat adalah sarjana Ilmu Pemerintahan yang berasal dari alumni Sekolah kedinasan Ilmu Pemerintahan dan 4 orang lainnya adalah sarjana dalam disiplin ilmu sosial lainnya, meskipun bukan sarjana Ilmu Pemerintahan namun semuanya telah memiliki masa kerja sebagai Camat yang sudah cukup lama antara 3 sampai 5 tahun ditempat yang berbeda. dari segi profesionalisme berdasarkan keahlian dan keterampilan, memang berbeda dengan amanah Undang-Undang, namun pelaksanaannya sejauh ini tidak ada complain dari masyarakat dalam konteks profesionalitas sebagai seorang camat.

2. Budaya kerja Integritas, dapat diartikan sebagai nilai budaya kerja membangun kepercayaan dengan kejujuran dan tanggung jawab. Menolak Korupsi, Kolusi dan Nepotisme serta suap dan gratifikasi, Berkomitmen dalam meningkatkan kinerja serta menjaga sikap dan prilaku dalam berorganisasi. Mengukur nilai Integritas hanya dapat diukur dari *track record*, karya-karya dan prestasinya sebagai camat maupun pada jabatan lain sebelumnya. Komitmen seorang pejabat bisa diukur dari pernyataan-pernyataan dan perbuatannya, namun hal itu bersifat interpretatif semata. Berdasarkan kriteria tersebut, data hasil audit dari semua kantor Kecamatan, sejauh ini menunjukkan tidak ada masalah “Fatahullah,S.IP, mengatakan bahwa “Sejauh ini belum pernah ada camat terlibat kasus semacam itu “, ketika dikonfirmasi pada wawancara dengan beliau (Nopember 2019), selain itu, sejauh ini tidak ditemukan laporan pelanggaran etika maupun pernyataan tidak senang atas prilaku seorang Camat di Kota Makassar.
3. Budaya kerja Disiplin, dapat diartikan sebagai nilai budaya kerja yang sanggup melaksanakan kode etik kepegawaian ASN serta kewajiban sesuai peraturan perundang-undangan. Berdasarkan kriteria tersebut, maka hasil wawancara dengan staf kecamatan Panakkukang, Zulfikar Lutfi,SH, Staf Kecamatan Panakkukang, wawancara tgl. 1 Nopember 2019, mengatakan bahwa “Kami disini tiap hari diwajibkan apel pagi sebelum memulai pekerjaan kantor,

dan mengikuti rapat rutin khusus pejabat struktural setiap hari senin sebagai rapat evaluasi“, hal yang sama sebelumnya dijelaskan pula Camat Panakkukang perlunya rapat staf minimal satu kali dalam seminggu.

Salah satu kerawanan indisipliner PNS adalah mudahnya terpengaruh dengan suasana politik disaat mendekati pilkada atau pilpres. Padahal itu dilarang bagi PNS teribat dalam politik praktis baik sebelum, sedang maupun sesudah masa kampanye. Dalam Peraturan Pemerintah No.53 tahun 2010 tentang Disiplin PNS , terdapat 17 Kewajiban PNS dan 15 Larangan PNS yang tidak boleh dilakukan , salah satunya adalah pasal 4 angka (15 ) huruf (a) sampai dengan huruf (d ) , yang intinya dilarang berkampanye dan mendukung salah satu calon Kepala Daerah/wakil Kepala Daerah, Menggunakan fasilitas terkait jabatan dalam kegiatan kampanye, serta dilarang kegiatan yang mengarah pada dukungn terhadap salah satu pasangan calon yang menjadi peserta pemilu baik sebelum, selama dan sesudah masa kampanye dalam bentuk pertemuan, seruan atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan kerja, anggota masyarakat dan anggota keluarga. Sehubungan dengan larangan ini, ternyata sejumlah pamong pemerintahan di Kecamatan pada pemilu presiden/wakil presiden priode 2019-2024 yang lalu, dinyatakan terlibat dalam mendukung salah seorang calon, sehingga menjadi pergunjangan masyarakat pada saat menjelang pemilu dan merusak citra PNS, khususnya para pamongpraja yang berkedudukan sebagai pejabat/camat di Kota Makassar (Sumber, Tribun, news.com,tgl 22/2/2019). Perbuatan tersebut jelas melanggar disiplin PNS sebagaimana diatur dalam PP.53 tahun 2010.

4. Budaya kerja Inovatif, inovasi adalah salah satu bentuk responsibility yang merupakan nilai budaya kerja yang menjadi motivasi bagi ASN untuk melakukan pembaharuan kearah yang lebih baik. Bersifat terbuka dan menerima ide baru yang bersifat konstruktif, berani mengambil terobosan dan memamfaatkan tehnologi informasi. Dalam hal ini, respon terhadap inovasi bagi pemerintah, khususnya ditingkat Kecamatan, tampaknya memperlihatkan suatu dinamika yang sangat tinggi sehingga seluruh model pelayanan kepada masyarakat tidak lagi menggunakan model konvensional, akan tetapi telah menggunakan sinergitas dengan kemajuan tehnologi Informasi yang lebih modern.

## **KESIMPULAN**

Sosok kepemimpinan menjadi tumpuan harapan segala-galanya. Oleh karena itu gaya kepemimpinan yang dimiliki seseorang selalu dikaitkan dengan sosok pemimpin yang bersangkutan. Menghadapi berbagai tuntutan dan tantangan maka salah satu model kepemimpinan adalah sejauhmana intervensi kepemimpinan seorang pamong dalam mensinergikan antara kepentingan organisasi disatu sisi dan dilain sisi bagaimana memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Pamong sebagai Aparatur Sipil Negara dituntut memiliki kemampuan atau kompetensi baik sikap dan prilaku maupun kemampuan pengetahuan atau keterampilan menurut bidang tugasnya masing-masing. Pandangan itu dapat dilihat secara spesifik tuntutan nilai kepemimpinan kepamongprajaan berdasarkan Standar nilai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sedangkan Secara umum setiap pemerintahan dimanapun selalu dihadapkan dalam berbagai masalah, meskipun juga dipertemukan dengan berbagai peluang.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Budiharjo, Andreas . *Menuju pencapaian Kinerja Optimum , Sintetis teori untuk mengungkap Kotak Hitam Organisasi. 2011*, Prasetiya Mulya Publishing.
- Chaplin,J.P *Kamus lengkap Psikologi*, 2006, PT.Raja Grafindo Persada
- Davidson, Jeff, *Change Management.2005* Terjemahan: prenada
- David Osborne & Ted Gaebler, *Reinventing Government, How The Entrepreneurial Spirit Is Transforming The Public Sector,1992*, New York, Aplume-Blok.
- Dwiyanto, Agus, dkk, *Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik, 2009*, JIAN-UGM, MAP UGM.
- Giroth, Lexie M. att all, *Reformasi dan Performansi pamong Praja, 2005*, CV IndraPrahasta Bandung
- Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif, Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan penelitian, 2004*, UMM Press.
- Hasibuan, Malayu.S.P, *Manajemen Sumber Daya manusia, 2007*, Bumi Aksara.
- Kotler, Philip. Att. all, *Pemasaran di Sektor Publik, Panduan praktis untuk meningkatkan Kinerja Pemerintah, 2007*, Indeks

- Kumorotomo, Wahyudi, *Etika Administrasi Negara*, 2011, PT Raja Grafindo Persada.
- Labolo, Muhadam, *Memahami Ilmu Pemerintahan, suatu kajian, Teori, Konsep, dan Pengem bangannya*, 2013, PT.Rajagrafindo Persada.
- Syafri, Wirman, *Studi tentang Administrasiu public*,2012,Erlangga.
- , *Manajemen Strategis Sektor Publik* , 2013, IPDN  
Jatinangor
- Soekarso, att all, *Kepemimpinan Pemerintahan*, 2010. Mitra Wacana Media.
- Supriyadi, Gering, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintahan*, 2003, LAN-RI.
- Suprayogi, Yogi, *Administrasi Publik, Konsep dan Perkembangan Ilmu di Indonesia*, 2011,
- Thoha, Miftah, *Perilaku Organisasi konsep dasar dan Aplikasinya*, 2004, PT.Raja Grafindo Persada.