**Integritas dan Komitmen Pemimpin Dalam Mewujudkan**

**Pelayanan Publik**

**Oleh : Stevanus Thane**

1. **Latar Belakang**

Dalam era reformasi pembangunan bangsa saat ini disadari bahwa ketersediaan sumber daya alam dari suatu negara belum pasti menjamin bahwa negara itu akan menjadi kaya atau miskin. Jepang misalnya mempunyai area yang sangat terbatas, di mana daratannya delapan puluh persen berupa pegunungan dan tidak cukup untuk meningkatkan pertanian dan peternakan tetapi, saat ini Jepang menjadi raksasa ekonomi nomor dua di dunia. Jepang laksana suatu negara “industri terapung” yang besar sekali, mengimpor bahan baku dari semua negara di dunia dan mengekspor barang jadinya. Demikian halnya Swiss tidak mempunyai perkebunan coklat tetapi sebagai negara pembuat coklat terbaik di dunia. Negara Swiss sangat kecil, hanya sebelas persen daratannya yang bisa ditanami. Swiss juga mengolah susu dengan kualitas terbaik. (Nestle adalah salah satu perusahaan makanan terbesar di dunia). Bank-bank di Swiss juga saat ini menjadi bank yang dapat memberikan jaminan keamanan bagi pada penanam modal di dunia.
Para eksekutif dari negara maju yang berkomunikasi dengan temannya dari negara terbelakang akan sependapat bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan dalam hal kecerdasan. Para imigran yang dinyatakan pemalas di negara asalnya ternyata menjadi sumber daya yang sangat produktif di negara-negara maju dan kaya di Eropa. Suku, agama, ras atau warna kulit juga bukan merupakan faktor penting. Lalu, apa perbedaannya? Perbedaannya adalah pada sikap atau perilaku masyarakatnya, yang telah dibentuk sepanjang tahun melalui kebudayaan dan pendidikan. Berdasarkan analisis atas perilaku masyarakat di negara maju, ternyata bahwa mayoritas penduduknya sehari-harinya mengikuti dan mematuhi prinsip-prinsip dasar kehidupan dimana salah satu dari prinsip dasar itu adalah integritas diri.

Di dalam integritas terkandung makna konsistensi antara tindakan dan nilai, sehingga integritas dari setiap pemimpin menjadi hal yang mutlak sebagai landasan yang professional dalam melaksanakan tugas organisasi dan melayani masyarakat. Integritas perlu dimiliki oleh setiap pemimpin yang terlibat langsung di dalam organisasi, tanpa integritas organisasi tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam mewujudkan visi dan misi pelayanannya, hal ini tentunya di dukung oleh seorang pemimpin yang memiliki jiwa integritas, tanpa adanya integritas dari pemimpin sebagai pengendali organisasi atau pengarah, maka pemimpin tersebut akan mudah kehilangan kepercayaan dari bawahannya.

Pelayanan prima merupakan suatu peradaban manusia pada abad 21, dengan diwarisi nilai-nilai demokrasi, keterbukaan, egaliter dan profesionalisme yang tinggi. Integritas organisasi mampu memberikan pelayanan kepada publik yang dengan serta merta dapat meningkatkan kinerja pemimpin yang telah siap untuk melaksanakan pelayanan prima. Setiap organisasi yang berencana untuk menerapkan pelayanan prima harus dimulai dengan penataan ulang budaya kerja organisasinya. Langkah-langkah pembaharuan organisasi menuju suatu : *“Learning organization”* hingga saat ini diyakini oleh berbagai pihak bahwa hal tersebut merupakan suatu pilihan yang terbaik, sebelum memulai menerapkan sistem pelayanan prima, sehingga antara sesama pemimpin dapat saling memahami tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Pelayanan prima di Indonesia tumbuh dan berkembang dengan mengalami pelayanan konsepsional dari berbagai bidang kajian, dalam filsafat prokreasi telah meletakan landasan perkembangan pelayanan publik menjadi sebuah wahana untuk secara bertanggung jawab menciptakan peta-peta kehidupan masyarakat yang lebih baik di masa yang akan datang. Pelayanan publik adalah pelayanan terbaik yang dapat diberikan pemerintah melalui pegawai negeri sipil, yang sesuai dengan keinginan dan harapan masyarakat. Sedangkan pelayanan prima adalah merupakan pelayanan publik yang sesuai, bahkan dapat melebihi atau melampaui standar pelayanan yang ada. Ada dua hal yang diperhatikan dalam pemberian pelayanan prima bagi masyarakat antara lain : 1). Profesionalisme aparatur (PNS) yang berintegritas dengan komitmen yang jelas, 2). Sistem organisasi yang jelas dengan di dukung oleh sarana dan prasarana sesuai dengan perkembangan zaman.

Komitmen merupakan kata kunci keberhasilan kinerja yang wajib ditaati oleh semua pegawai dalam organisasi. Salah satu ketidakberhasilan adalah karena kurangnya komitmen pimpinan dalam mentaati aturan yang sudah disepakati, akibat keputusan dan kebijakan yang kurang mendasar. Dampak dari keputusan dan kebijakan yang kurang mendasar tersebut akan dapat menimbulkan kecemburuan social antara sesama pegawai, sehingga berdampak terhadap pelayanan publik.

Komponen-komponen pelaksanaan pelayanan dalam organisasi pemerintah terhadap publik dari aspek sumber daya manusia (SDM), sarana dan prasarana serta teknologi perlu mendapat perhatian dari pimpinan dan pemerintah untuk diberdayakan sesuai peran dan fungsinya masing-masing. Integritas dan komitmen bersama sangat penting dalam suatu organisasi dalam mewujudkan visi dan misi organisasi yang berintegritas dan professional, sehingga masyarakat atau pelanggan yang akan mendapat pelayanan dari pemerintah atau aparatur akan merasa puas.

1. **Pengertian Integritas dan Komitmen**

Integritas berasal dari bahasa Latin : integer, incorruptibility, *firm adherence to a code of especially morala acristic values,* adalah sikap yang teguh mempertahankan prinsip tidak mau korupsi, dan merupakan dasar yang melekat pada diri sendiri sebagai bentuk nilai-nilai moral. Integritas bukan hanya sekedar bicara, pemanis retorika, tetapi juga sebuah tindakan. Bila kita  menelusuri karakter yang dibutuhkan parah pemimpin saat ini dan selamanya mulai dari integritas, kredibilitas dan segudang karakter muliah yang lainnya pastilah akan bermuara pada sosok pribadi manusia yang sejak lahirnya telah menjadi pilihan Tuhan untuk menjadi pemimpin yang berguna, bermartabat dan memiliki integritas yang baik. Dalam kamus Bahasa Indonesia kata integritas mengandung pengertian yaitu mutu, sifat atau keadaan yang menunjukan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan, kejujuran. Pengertian Integritas Nasional adalah suatu wujud keutuhan akan prinsip moral dan etika bangsa dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

Integritas adalah konsistensi dan keteguhan yang tak tergoyahkan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan. Pengertian lain dari integritas adalah suatu konsep yang menunjukan adanya konsistensi antara tindakan dengan  nilai dan prinsip. Dalam pandangan etika, integritas dapat diartikan juga sebagai kejujuran dan  kebenaran dari tindakan seseorang. Lawan dari integritas adalah hipocrisy (hipokrit atau munafik).  Seorang dikatakan *“mempunyai integritas”* apabila tindakannya sesuai dengan nilai-nilai, keyakinan, dan prinsip yang dipegangnya (Wikipedia). Untuk dapat menilai karakternya, pemimpin yang berintegritas biasanya ditandai dengan satunya kata dan perbuatan bukan seorang yang kata-katanya tidak dapat dipegang. Seorang yang mempunyai integritas bukan tipe manusia  dengan banyak wajah dan penampilan yang  disesuaikan dengan motif dan kepentingan pribadinya. Integritas dan kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat erat satu sama lain. (Stephen R Covey, 2006). Menyebutkan bahwa *integrity is doing what we say will do*. Seorang pemimpin harus dapat bertindak secara konsisten antara kata dan perbuatan. Integritas menjadi [karakter](http://definisimu.blogspot.com/2012/09/definisi-karakter.html) kunci bagi seorang pemimpin yang mempunyai integritas akan mendapatkan kepercayaan (trust) dari pegawainya. Pimpinan yang berintegritas  dipercayai karena apa yang menjadi ucapannya juga menjadi  tindakannya. Untuk mewujudkannya memerlukan kerja keras, dengan bermodalkan integritas dalam kepemimpinan, dimana seorang pimpinan harus menggabungkan seluruh potensi yang ada dalam dirinya untuk menjadi suatu kesatuan yang saling mendukung satu sama lainnya. Potensi tersebuat antara lain kognitif, afektif, dan psikomotor. Dengan memiliki potensi ini akan menjadikan dirinya secara holistic sebagai seorang pemimpin.

 Integritas berarti  mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran. Seseorang yang memiliki integritas pribadi akan tampil penuh percaya diri, anggun, tidak mudah terpengaruh oleh hal-hal yang sifatnya hanya untuk kesenangan sesaat. Pemimpin Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki integritas lebih berhasil ketika dipercayakan oleh atasannya untuk menjadi seorang pemimpin, baik pemimpin formal maupun pemimpin nonformal. Dalam pandangan tentang hal ini Stephen R.Covey membedakan antara kejujuran dan integritass “*honesty is telling the truth, in other word, conforming our words reality-integrity is conforming to our words, in other words, keeping promises and ful-filling expectations.”* Kejujuran berarti menyampaikan kebenaran, ucapannya sesuai dengan kenyataan. Sedang integritas membuktikan tindakannya sesuai dengan ucapannya. Orang yang memiliki integritas dan kejujuran adalah orang yang merdeka. Mereka menunjukan keauntetikan dirinya sebagai orang yang tanggung jawab dan berdedikasi tinggi.

Seorang pemimpin yang memiliki “integritas”, maka ia akan menyadari benar bahwa hukum rimba memang tidak pernah jelas, itu tidak berarti ia akan mempergunakan dengan dalih kekuasaan untuk ikut bermain dalam arena tersebut, sebaliknya ia akan menolak untuk ikut serta dalam persaingan yang tidak sehat, walaupun hal itu merupakan tugas yang akan dilaksanakannya. Oleh karena ia dalam bersikap dan berperilaku tidak akan melepaskan diri dari hal-hal yang positif terutama dalam membuat suatu keputusan selalu berlandaskan pada asas adil dan objektif. Jadi dengan intergritas itu berarti ia memiliki manajemen intuitif untuk mengintergrasikan otak kanan dan kiri dengan hati sebagai keterampilan manajemen abad baru.

Teori Erik Erikson, dalam bukunya *“ Personality Theory Researcher”* oleh Pervin dan Jhon, dianggap sebagai teori yang mendukung perkembangan dalam ilmu psikologi. Dalam pengertian lain teori ini dapat diasumsikan sebagai suatu teori yang sangat selektif karena didasarkan pada tiga alasan; yaitu : *Pertama,* teorinya sangat representative memiliki kaitan atau hubungan dengan ego yang merupakan salah satu aspek yang mendekati kepribadian manusia. *Kedua*, teori ini menekankan pentingnya perubahan yang terjadi pada setiap tahapan perkembangan dalam lingkaran kehidupan dan *Ketiga*, adalah menggambarkan secara eksplisit mengenai usahanya dalam menggabungkan pengertian klinik dengan social dan latar belakang yang dapat memberikan kekuatan kemajuan dalam perkembangan kepribadian di dalam suatu lingkungan. Melalui teori Erikson ini memberikan sesuatu yang baru dalam mempelajari tentang perilaku manusia dan juga merupakan suatu pemikiran yang sangat maju guna memahami masalah psikologi yang dihadapi oleh manusia pada jaman modern..

1. **Pengertian Komitmen**

 Komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi. Menurut Meyer dan Allen (1991, dalam Soekidjan, 2009), komitmen dapat juga berarti penerimaan yang kuat dari individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi tersebut.

 Komitmen atau keterikatan adalah merupakan janji atau kesanggupan yang pasti untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu. Komitmen merupakan integritas disiplin dalam diri seseorang dan konsisten dengan apa yang sudah disepakati dalam kehidupannya baik dalam lingkungan social, organisasi dan lingkungan keluarga. Robbins (2003) mengemukakan komitmen organisasi merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat bekerja. Artinya bahwa komitmen organisasi ialah sikap karyawan yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi dan kesediaan bekerja keras untuk organisasi sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi. Aspek komitmen yang dikemukakan Schultz dan Schultz yaitu : (1) Penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, (2). Kesediaan untuk berusaha keras demi organisasi, dan (3). Memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi.

Menurut Quest (1995, dalam Soekidjan, 2009) komitmen merupakan nilai sentral dalam mewujudkan soliditas organisasi. Hasil penelitian Quest (1995, dalam Soekidjan, 2009) tentang komitmen organisasi mendapatkan hasil, bahwa komitmen tinggi dari anggota organisasi berkorelasi positif dengan tingginya motivasi dan meningkatnya kinerja, antara lain :

* Komitmen tinggi berkorelasi positif dengan kemandirian dan “*Self Control*”.
* Komitmen tinggi berkorelasi positif dengan kesetiaan terhadap organisasi.
* Komitmen tinggi berkorelasi dengan tidak terlibatnya anggota dengan aktifitas kolektif yang mengurangi kualitas dan kuantitas kontribusinya.

Secara umum komitmen kuat terhadap organisasi terbukti, meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi absensi dan meningkatkan kinerja. Komitmen adalah sikap yang tangguh memegang prinsip-prinsip kebenaran yang berlaku, tidak sekalipun mengingkari walaupun dengan dirinya sendiri serta berusaha menyesuaikan perkataan dan perbuatannya.
Komitmen adalah suatu keteguhan untuk berjanji kepada diri sendiri yang akan memacu dan merangsang seseorang untuk terus berjuang dalam mencapai target yang dicita-citakan serta tidak akan berhenti sebelum target yang dicita-citakan tercapai. Komitmen organisasi melebihi pengertian dari loyalitas untuk memberikan konstribusi yang aktif mencapai tujuan orgaisasi. Komitmen organisasi mewakili sebuah sikap kerja yang lebih luas dibandingkan kepuasan kerja, karena komitmen organisasi aplikasinya lebih meyeluruh pada organisasi dibandingkan hanya pada pekerjaan saja. Lebih lanjut, dikatakan bahwa komitmen lebih stabil dibandingkan kepuasan kerja karena kejadian dari hari-kehari hanya sedikit mempengaruhi perubahan komitmen. Komitmen adalah janji pada diri kita sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan kita. Komitmen merupakan pengakuan seutuhnya, sebagai sikap yang sebenarnya yang berasal dari watak yang keluar dari dalam diri seseorang. Komitmen akan mendororong rasa percaya diri, dan semangat kerja, menjalankan tugas  menuju perubahan ke arah yang lebih baik. Hal ini ditandai dengan peningkatan kualitas phisik dan psikologi dari hasil kerja. Sehingga segala sesuatunya menjadi menyenangkan bagi seluruh pegawai. Komitmen mudah diucapkan. Namun lebih sukar untuk dilaksanakan. Mengiyakan sesuatu dan akan melaksanakan dengan penuh tanggungjawab adalah salah satu sikap komitmen. Komitmen sering dikaitkan dengan tujuan, baik yang bertujuan positif maupun yang yang bertujuan negatif. Sudah saatnya kita selalu berkomitmen, karena dengan komitmen sesorang mempunyai keteguhan jiwa. Stabilitas sosial tinggi, toleransi, dan mampu bertahan pada masa sulit, dan tidak mudah terprovokasi.

1. **Kepemimpinan *(Leadership).***

Kepemimpinan *(leadership)* dari kata pimpinan (*leader*) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain melalui dirinya sendiri dengan cara tertentu sehingga perilaku orang lain berubah atau tetap dan menjadi integrative. Istilah lain yang mempunyai makna sama dengan kepala adalah pimpinan, atasan dan sebagaimana umumnya dikenal dengan sebutan “Administrator” dan “ Manajer” *(top manager, middle manager and lower manager).* Dalam lingkup organisasi pemerintahan, pimpinan dikenal dengan sebutan pejabat publik atau pejabat Negara, yaitu seseorang yang diangkat melalui mekanisme tertentu dan atau melalui penunjukan/pengangkatan oleh pejabat yang berwenang untuk menduduki atau memangku jabatan dalam suatu organisasi. Pemimpin organisasi menjalankan manajemen, namun tidak secara otomatis merupakan pimpinan. Oleh karena itu diharapkan bagi yang menduduki jabatan struktural tidak hanya mampu menjalankan fungsi manajemen dengan efektif, tetapi sekaligus menjadi pemimpin yang menjalankan kepemimpinan secara efektif sesuai tingkatan dan cakupan tugas, kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan.

Kepemimpinan sering disamakan pengertiannya dengan manajemen oleh banyak orang, walaupun disadari bahwa antara keduanya terdapat perbedaan yang penting untuk diketahui. Thoha (2001) mengungkapkan pada hakekatnya kepemimpinan mempunyai pengertian yang lebih luas dibandingkan dengan manajemen. Artinya bahwa kepemimpinan dapat dipergunakan setiap orang dan tidak hanya terbatas berlaku dalam suatu organisasi atau kantor tertentu, tetapi juga pada organisasi kemasyarakatan. Dengan kata lain kepemimpinan dapat terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukan kemampuannya mempengaruhi perlaku orang-orang lain kea rah tercapainya suatu tujuan tertentu. Sedangkan manajemen merupakan suatu jenis pemikiran yang khusus dari kepemimpinan didalam usahanya mencapai tujuan organisasi yang terkait dengan tatakrama birokrasi atau ketentuan-ketentuan organisasi dan terkait dengan jalur komunikasi structural. Posisi atau kedudukan seorang manajer dapat saja berperilaku dan bertindak sebagai seorang pemimpin, asalkan dia mampu mempengaruhi perilaku orang-orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Akan tetapi seorang pemimpin belum tentu harus menyandang jabatan kepala/manajer untuk mempengaruhi perilaku orang-orang lain. Dengan kata lain bahwa seorang pemimpin (leader) belum tentu seorang manajer yang baik, tetapi seorang manajer bisa berperilaku dan bertindak sebagai seorang pemimpin. Dalam tulisan ini, pemimpin adalah Kepala Unit Kerja, seorang pemberdaya atau manajer pemberdayaan yang terdapat pada setiap hirarki atau jenjang jabatan structural di lingkup organisasi publik atau pemerintah.

1. **Kemampuan Manajemen**

Kemampuan manajemen atau manajerial, yaitu kemampuan untuk memanfaatkan secara optimal sumber daya agar dapat digerakan dan diarahkan untuk mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain. Sebelum membahan konsepsi manajemen, berikut ini disajikan batasan pengertian manajemen menurut pendapat beberapa pakar administrasi publik seperti : a). Folleth dalam Stoner 1992, *“Management is the art of getting thing done through the others people”*. b). Millet 1959, “ *Management is the process of directing and facilitating the work of people organized in formal groups to achieves desired goal” .* c). Siagian 2003, Manajemen dapat didefenisikan dari dua sudut pandang, yaitu : (1) “ Sebagai proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan”. (2) *“Sebagai kemampuan atau ketrampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.”.*

Dari ke tiga pendapat pakar administrasi publik di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen mempelajari bagaimana menciptakan *effectiveness* usaha *(doing right things)* secara efisien *(doing thing right)* dan produktif melalui fungsi dan siklus tertentu, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen juga dapat diartikan sebagai suatu proses, serangkaian tindakan, kegiatan atau pekerjaan yang mengarah kepada pencapaian sasaran tertentu melalui orang-orang lain. Dengan demikian manajer adalah orang yang tidak bisa bekerja sendiri dan senantiasa memikirkan kegiatan-kegiatan yang perlu dilakukan bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen adalah merupakan suatu proses kegiatan organisasi dan sebagai suatu usaha dari sekelompok orang yang bekerjasama dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Dalam gerak organisasi manajemen mempunyai peran yang penting yaitu menggerakkan segenap sumber daya organisasi yang tersedia sedemikian rupa dalam mencapai tujuan organisasi. Karena itu manajemen mengisyaratkan adanya unsur kepemimpinan, pengambilan keputusan, hubungan antar manusia dan manusia itu sendiri. Dengan kata lain seorang manejer atau pemimpin dituntut memiliki *skill* dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengontrol sumber daya organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif, efisien dan produktif.

Dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, para manejer tidak hanya dituntut kecakapan *skill* dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, memotivasi dan mengotrol sumber daya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, akan tetapi dituntut juga kecakapan baru manajerial yaitu pemberdayaan staf/orang *(empowering people).* Menurut Stewart, 1994, kecakapan baru manejerial meluputi : *“enabling, facilitating, consulting, collaborating, mentoring, ang supporting”.*

1. **Kemampuan *Leadership (Kepemimpinan)***

Kemampuan Leadership adalah kemampuan untuk memimpin, mempengaruhi, dan mengarahkan orang (SDM) agar timbul pengkuan, kepatuhan, ketaatan, serta memiliki kemampuan dan kesadaran untuk melakukan kegiatan guna mencapai tujuan. Banyak variabel atau faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi dan manajemen pemerintah disamping dipengaruhi kemampuan pemimpin, juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Walaupun diakui bahwa menurut pendekatan kontingensi, tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik untuk seluruh situasi dan kondisi, paling tidak gaya kepemimpinan demokratis harus lebih ditonjolkan oleh pemimpin nasional dari pada gaya kepemimpinan otoriter dan *laize faire* (bebas). Yang terpenting seorang pemimpin memiliki sejumlah kelebihan dibandingkan dengan bawahannya.

Gaya kepemimpinan pada hakekatnya mengandung arti bagaimana pimpinan itu menjalin hubungan baik dengan bawahan. Hubungan antara pimpinan dan bawahan tersebut disebut gaya dan mempunyai sifat-sifat antara lain :

1. Berorientasi pada tugas *( a task oriented style )*
2. Berorientasi pada bawahan *( an employee oriented style )*.

Dalam gaya kepemimpinan yang pertama ditandai ada beberapa hal seperti :

1. Pimpinan memberikan petunjuk-petunjuk kepada bawahan.
2. Pemimpin selalu mengadakan pengawasan secara ketat terhadap bawahan.
3. Pemimpin meyakinkan kepada bawahan, bahwa tugas-tugas harus dapat dilaksanakan sesuai dengan keinginan pemimpin.
4. Pemimpin lebih menekankan kepada pelaksanaan tugas dari pada pembinaan dan pengembangan bawahan.

Sedangkan gaya kepemimpinan yang kedua, sebaliknya ditandai dengan berbagai gejala sebagai berikut :

1. Pemimpin lebih memberikan motivasi dari pada memberikan pengawasan terhadap bawahan.
2. Pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.
3. Pemimpin lebih bersikap penuh kekeluargaan, percaya, hubungan kerjasama yang saling hormat-menghormati diantara sesama anggota kelompok.

Peran sentral kepemimpinan dalam kehidupan organisasi, dimana ada faktor-faktor tertentu yang menyebabkan seseorang pemimpin itu berhasil mempengaruhi dan menggerakkan orang lain baik orang lain itu sebagai bawahan, sesama kolega, ataupun yang berkedudukan lebih tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Jika dilihat dari teori kepemimpinan, maka ada tiga sasaran utama dari teori kepemimpinan yaitu : sifat, perilaku dan situasi serta yang lain adalah kewibawaan pemimpin.

Secara ringkas dapat diuraikan ketiga sasaran utama dari teori kepemimpinan tersebut, 1). Teori Kepemimpinan Sifat, dimana teori ini didasarkan pada pendapat bahwa keberhasilan pemimpin disebabkan karena pada diri pemimpin terdapat kelebihan dari pada sifat-sifat fisik, seperti : tinggi badan, raut wajah, stamina dan sebagainya. Selain sifat fisik pemimpin tersebut memiliki kemampuan seperti : kecerdasan, lancar berbicara dan lain-lain. Sedangkan sifat yang lain adalah sifat-sifat kepribadian, seperti halnya harga diri, kejujuran, keteladanan dan lain-lain. Teori sering dikatakan kuno karena hasil penelitiannya bersifat diskriptif dan tidak selalu ada relevansi antara keberhasilan seorang pemimpin dengan sifat-sifat yang dimilikinya; 2). Teori Kepemimpinan Perilaku dan Situasi. Berdasarkan hasil penelitian, perilaku seorang pemimpin menurut teori ini mempunyai kecendrungan kea rah dua hal : *Pertama,* disebut konsiderasi *(consideration),* adalah kecendrungan pemimpin yang menggambarkan hubungan akrab dengan bawahan. Perilaku ini mempunyai gejala-gejala seperti membela bawahan, bersedia menerima konsultasi bawahan, memberikan kesejahteraan bawahan dan lain-lain. *Kedua* disebut struktur inisiasi *(initiating structure),* adalah kecendrungan seorang pemimpin terhadap peranan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Tanda-tandanya ialah bawahan diberikan instruksi dalam pelaksanaan tugas, kapan, bagaiman, pekerjaan dilakukan, hasil apa yang akan dicapai. Oleh karena itu pemimpin membuat berbagai standar yang perlu dilaksanakan oleh bawahan. Teori ini kemudian dikembangkan oleh Robert R. Blake dan Jane S. Mouton, yang dikenal dalam oncern of teorinya *The Manangerial Grid Leadership Style.* Dalam teori Blake istila konsederasi, disebut kecendrungan kepada bawahan *(concern of people)* dan struktur inisiasi disebut kecendrungan pada hasil *(concern of production).*

1. **Integritas dan Komitmen Dalam Mewujudkan Pelayanan Prima**

Secara etimologis, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Dahlan, dkk., 1995:646) menyatakan pelayanan ialah ”usaha melayani kebutuhan orang lain”. Pelayanan pada dasarnya adalah kegiatan yang ditawarkan kepada konsumen atau pelanggan yang dilayani, yang bersifat tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki. Sejalan dengan hal tersebut, Normann (1991:14) menyatakan karakteristik pelayanan sebagai berikut:

* 1. Pelayanan bersifat tidak dapat diraba, pelayanan sangat berlawanan sifatnya dengan barang jadi.
	2. Pelayanan pada kenyataannya terdiri dari tindakan nyata dan merupakan pengaruh yang bersifat tindakan sosial.
	3. Kegiatan produksi dan konsumsi dalam pelayanan tidak dapat dipisahkan secara nyata, karena pada umumnya terjadi dalam waktu dan tempat bersamaan.

Pelayanan adalah suatu hasil kegiatan yang sudah diberikan dari pihak yang melayani. Dengan kata lain dari seseorang kepada orang lain, proses hingga hasil dari realisasi suatu pelayanan apabila sudah memenuhi standar pelayanan yang seharusnya, bahkan mungkin melebihi dari apa yang seharusnya, maka pelayanan itu disebut pelayanan prima. Kualitas layanan bukan hanya ada standar, akan tetapi ada beberapa aspek yang harus diperhatikan dalam mendukung terwujudnya kualitas pelayanan. Kualitas adalah menjaga janji pelayanan agar pihak yang dilayani merasa puas dan diuntungkan.

Pelayanan prima dapat terwujud apabila di dukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang mampu mewujudkan integritas, berdedikasi tinggi dan konsisten dalam menerapkan prinsipnya, serta bertindak dengan nilai-nilai positif. Integritas merupakan inti dari perwujudan sikap dan perilaku. Menurut Walgito 1990, dimana sikap dan perilaku adalah merupakan gambaran kepribadian seseorang yang terlahir melalui gerakan fisik, dan tanggapan pikiran terhadap suatu keadaan atau suatu obyek. Secara lengkap sikap merupakan kecendrungan, pandangan, pendapat atau pendirian seseorang untuk menilai suatu obyek atau persoalan dan bertindak sesuai dengan perasaan positif dan negative dalam menghadapai suatu obyek. Karena sifatnya yang konsisten maka kemampuan integritas seseorang akan semakin kuat terbangun seiring berjalannya waktu.

Pelayanan prima merupakan terjemahan istilah ”*excellent service*” yang secara harfiah berarti pelayanan terbaik atau sangat baik. Disebut sangat baik atau terbaik karena sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku atau dimiliki instansi pemberi pelayanan. Hakekat pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat. Agenda perilaku pelayanan sektor publik (SESPANAS LAN dalam Nurhasyim, 2004:16) menyatakan bahwa pelayanan prima adalah:

* 1. Pelayanan yang terbaik dari pemerintah kepada pelanggan atau pengguna jasa.
	2. Pelayanan prima ada bila ada standar pelayanan.
	3. Pelayanan prima bila melebihi standar atau sama dengan standar. Sedangkan yang belum ada standar pelayanan yang terbaik dapat diberikan pelayanan yang mendekati apa yang dianggap pelayanan standar dan pelayanan yang dilakukan secara maksimal.
	4. Pelanggan adalah masyarakat dalam arti luas; masyarakat eksternal dan internal.

Pelayanan prima dalam organisasi pada hakekatnya adalah asalah satu usaha yang dilakukan organisasi untuk melayani masyarakat/publik dengan sebaik-baiknya, sehingga memberikan kepuasan pada masyarakat dan memenuhi kebutuhan serta keinginan masyarakat, baik yang berupa produk atau jasa. Pelayanan prima adalah pelayanan terbaik yang diberikan organisasi, perusahaan atau seseorang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat/pelanggan, baik itu pelanggan dalam organisasi maupun pelanggan di luar organisasi. Secara sederhana pelayanan prima *(excellent service)* dapat diartikan sebagai suatu pelayanan yang terbaik dalam memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan. Dalam pelayanan prima terdapat dua elemen yang paling berkaitan, yaitu pelayanan dan kualitas.

Definisi pelayanan menurut Kotler 2002, adalah tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak yang lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan pada suatu produk fisik. Pada umumnya pelayanan yang berkualitas akan menghasilkan kepuasan pada konsumen. Akan tetapi dalam pemahaman pelayanan tidak semua persepsi orang sama dengan pendapat-pendapat yang ada, karena pelayanan yang diberikan tergantung dengan situasi dan kondisi, sehingga untuk ukuran standar pelayanan pun pasti akan berbeda.

Sejalan dengan hal itu pelayanan prima juga diharapkan dapat memotivasi pemberi layanan lain melakukan tugasnya dengan kompeten dan rajin. ”Excellent Service in the Civil Service refers to service discharged by a civil servant that exceeds the requirements of normal responsibilities for the post in terms of quality or output. The service is exemplary and motivates other civil servants to discharge their duties diligently and competently.” (http.www.mampu.gov.my,1993). Pelayanan umum dapat diartikan memproses pelayanan kepada masyarakat / *customer*, baik berupa barang atau jasa melalui tahapan, prosedur, persyaratan-persyaratan, waktu dan pembiayaan yang dilakukan secara transparan untuk mencapai kepuasan sebagaimana visi yang telah ditetapkan dalam organisasi.

Pelayanan Prima sebagaimana tuntutan pelayanan yang memuaskan pelanggan/masyarakat memerlukan persyaratan bahwa setiap pemberi layanan yang memiliki kualitas kompetensi yang profesional, dengan demikian kualitas kompetensi profesionalisme menjadi sesuatu aspek penting dan wajar dalam setiap transaksi. Dalam Rancangan Undang Undang Pelayanan Publik (Republik Indonesia, 2007:7) standar pelayanan ini setidaknya-tidaknya berisi tentang: dasar hukum, persyaratan, prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana, kompetensi petugas pemberi pelayanan, pengawasan intern, penanganan pengaduan, saran dan masukan dan jaminan pelayanan.

Kepuasan masyarakat adalah merupakan satu ukuran berkualitas atau tidaknya pelayanan publik yang diberikan oleh aparat birokrasi pemerintah. Bersandarkan pada standar pelayanan publik, seharusnya pelayanan yang diberikan oleh birokrasi pemerintah memiliki ciri sebagaimana dirumuskan dalam kebijakan strategis melalui Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (PAN) Nomor 63/Kep/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraaan Pelayanan Publik yang meliputi Kesederhanaan, Kejelasan, Kepastian Waktu, Akurasi, Keamanan, Tanggung Jawab, Kelengkapan Sarana dan Prasarana, Kemudahan Akses, Kedisiplinan, Kesopanan dan Keramahan serta Kenyamanan.

Perkembangan dalam era reformasi birokrasi saat ini pada hakekatnya mempunyai paradigma bahwa pemimpin adalah pelayan, namun dalam realita tidak semua pemimpin memahami tugas, pokok dan fungsinya atau tidak semua orang siap menjadi pemimpin, akan tetapi orang lebih suka menjadi pemimpin, sehingga yang sering terjadi adalah keluhan masyarakat terhadap mutu pelayanan instansi pemerintah. Pemahaman posisi dan kesadaran diri akan dapat meningkatkan kinerja layanan dengan memiliki kompetensi dan komitmen mulai dari *attitude, skill, expertise, dan knowledge.*

Tujuan pelayanan prima adalah memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan pelanggan atau masyarakat serta memberikan fokus pelayanan kepada pelanggan. Pelayanan prima dalam sektor publik didasarkan pada aksioma bahwa “pelayanan adalah pemberdayaan”. Pelayanan pada sektor bisnis berorientasi profit, sedangkan pelayanan prima pada sektor publik bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat secara sangat baik atau terbaik.

Pelayanan prima akan bermanfaat bagi upaya peningkatan kualitas pelayanan pemerintah kepada masyarakat sebagai pelanggan dan sebagai acuan pengembangan penyusunan standar pelayanan. Penyedia layanan, pelanggan atau *stakeholder* dalam kegiatan pelayanan akan memiliki acuan tentang bentuk, alasan, waktu, tempat dan proses pelayanan yang seharusnya.

**Kesimpulan**

Tuntutan Good Governance terhadap Pegawai Negeri Sipil atau Aparatur Sipil Negara sebagai pemimpin perubahan antara lain : Equality, Equity, Loyality, dan Accountability. Disamping hal-hal tersebut pemimpin perubahan juga perlu memiliki 6 (enam) pokok integritas dalam memimpin birokrasi pemerintahan yaitu : Kejujuran, Konsistensi, Ketegasan, Kedisiplinan, Cinta Profesi, dan Prioritas Profesi.

Fakttor pendorong yang menjadi penyebab lemahnya kekuatan integritas pemimpin antara lain disebabkan karena tergoda pada gemerlapnya dunia sehingga menimbulkan hawa nafsu yang tak terkendali. Selalu merasa tidak puas dengan apa yang menjadi hak-haknya dan terdorong untuk melakukan penyimpangan diluar aturan hak dan kewenangannya.

Pengendalian diri menjadi faktor penting untuk terus berlatih dan hasilnya dapat dirasakan betapa terbangunnya integritas dalam diri seorang pemimpin, sehingga hal ini akan menjadi suatu harta yang tak ternilai harganya dan akan terus terbawa kepada jenjang kehormatan yang lebih tinggi dihadapan manusia maupun Tuhan sang pencipta. Cermati kata-kata bijak ini :

*“Kekuasaan akan memberikan makna bagi kehidupan bila digunakan dengan sebaik-baiknya untuk kepentingan banyak orang, untuk kepentingan rakyat yang dipimpinnya”.*

**DAFTAR REFERENSI**

Anggara Wisesa. *Integritas Moral Konteks Pengambilan Keputusan Etis* (Volume 10 Number I 2011).

Covey Stephen.R, 1997, *Principle Centered Leadership*, Jakarta: Binarupa Aksara.

Dahlan, Alwi, dkk. 1995. *Kamus Besar Bahasa Indonesia.* Jakarta: Balai Pustaka.

Menteri Negara Koordinator Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara. 1998. Surat Edaran Menko Wasbangpan Nomor 56/MK.WASBANGPAN 6/98 Tahun 1998 Tentang *Penataan dan Perbaikan Pelayanan Umum*. Jakarta.

Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara. 2003. Surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 Tentang *Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum*. Jakarta.

Normann. 1991. *Service Management*. Chicester, England: Wiley & Son.

Republik Indonesia. 2007. *Rancangan Undang-Undang Pelayanan Publik.* Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.

Rewansya Asmawi, 2011, Kepemimpinan Dalam Pelayanan Publik, PT. Rizky Grafis, Jakarta Timur 13740.

Santoso Djoko, 2008, Teori-Teori Kepemimpinan, Lembaga Pengembangan Pendidikan (LPP) UNS, Surakarta, Jawah Tengah.

Sutopo dan Suryanto, Adi. 2003. *Pelayanan Prima*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Sucie, 2014, Integritas Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Pelayanan Prima, LPPM STIE La Tansa Mashiro, Banten 2014

Teori Erik Erikson, Personality Theory Researche,

[www.mampu.gov.my.](http://www.mampu.gov.my.)2014 diakses 5 Agustus 2014

[www.unila.ac.id/fisip-admneg/mambo. 20](http://www.unila.ac.id/fisip-admneg/mambo.%2020)14 diakses 9 September 2014