

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PERSEPSI BAWAHAN TERHADAP KEPEMIMPINAN
CAMAT DALAM PENINGKATAN SEMANGAT KERJA
PEGAWAI DI KECAMATAN PULAU LAUT
KABUPATEN NATUNA
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

BAMBANG ERAWAN

NIM. 500581663

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2016

Lembar Persetujuan TAPM Pascaujian Sidang

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : **Persepsi Bawahan Terhadap Kepemimpinan Camat Dalam Peningkatan Semangat Kerja Pegawai Di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau**

Penyusun TAPM : **Bambang Erawan**
NIM : 500581663
Program Studi : **Administrasi Publik**
Hari / Tanggal : **Jum'at , 11 Nopember 2016**

Menyetujui :

Pembimbing II,



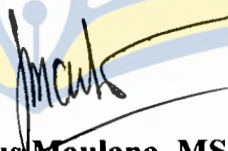
Prof. Daryono, SH, MA, Ph.D
NIP. 19640722 198903 1 019

Pembimbing I,



Dr. Erdi, M.Si
NIP. 19672707 200501 1 001

Penguji Ahli



Dr. Agus Maulana, MSM

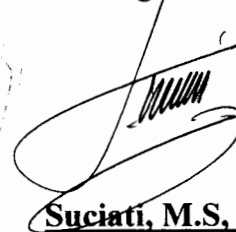
Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/Program Magister
Administrasi Publik



Dr. Darmanto, M.Ed
NIP. 19591027 198603 1 003

Direktur Program Pascasarjana



Suciati, M.S, Ph.D
NIP. 19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : **Bambang Erawan**
NIM : 500581663
Program Studi : Administrasi Publik
Judul TAPM : **Persepsi Bawahan Terhadap Kepemimpinan
Camat Dalam Peningkatan Semangat Kerja
Pegawai Di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten
Natuna Provinsi Kepulauan Riau**

Telah dipertahankan di hadapan sidang panitia Penguji Tugas Akhir Program
Magister (TAPM) Program Studi Adminstrasi Publik, Program Pascasarjana
Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Jum'at / 11 Nopember 2016
Waktu : 09.45 – 11.45 WIB

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji
Dr. Tita Rosita, M.Pd

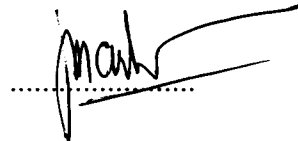
Penguji Ahli
Dr. Agus Maulana, MSM

Pembimbing I
Dr. Erdi, M.Si

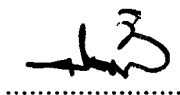
Pembimbing II
Prof. Daryono, SH, MA, Ph.D



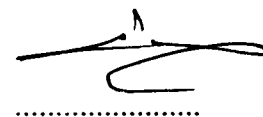
.....



.....



.....



.....

ABSTRACT

The Role Of Sub-District Head Leadership In Improving Employee Morale In The Sub-District Of Pulau Laut Natuna Regency Of Riau Islands Province.

Bambang Erawan
bambang.erawan.pl@gmail.com

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

Sub-district Head has major role in providing services to the district community as well as a variety of needs that are expected by the society. Sub-district Head leadership is related to the process of social influence and effects of deliberate use by a person of the people to organize activities and those associated with the organization. The purpose of this research was to determine the role of sub-district head leadership in improving employee morale in the sub-district of Pulau Laut Natuna regency of Riau Islands province. This research was a qualitative study. Informants in this study were the head of Pulau Laut sub-district, BPD, figure of society, and sub-district officer. Data collection techniques used in this study were interviews, observation and documentation. Analyze method in this research was data reduction, data display, and conclusion. The results of this study were 1) Sub-district head of Pulau Laut is as a bureaucratic leader in influencing, motivating, and giving work information to the employees, 2) The employees and society deal with the system and process of sub-district head leadership in implementing the regulation in sub-district of Pulau Laut as instructed by the Head of regency of Natuna. 3) Sub-district head effectively identified and solved all the problems existed in sub-district of Pulau Laut with the involvement of the society in solving the problems, 4) Sub-district head warn and punish the employee who break the agreement of regulation as required. From the results of this study, it can be recommended that 1) The election of sub-district head should be based on his/her personal capabilities which can be identified by personal identification test giving by Badan Kepegawaian Daerah (BKD) through Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (BAPERJAKAT) and also by identifying the relationship of sub-district with the society and relates, 2) A competent, capable and skillful sub-district head is they who has ability in conducting aspiration of the community in the sub-district area with the territory capabilities. Therefore, a head of regency will select a sub-district head who has well-known personality in the society including his/her capabilities and skills as a bureaucratic leader to employees and society.

Keywords: Employees perception, Work motivation, Work achievement

ABSTRAK

Persepsi Bawahan Terhadap Kepemimpinan Camat Dalam Peningkatan Semangat Kerja Pegawai Di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau

Bambang Erawan
bambang.erawan.pl@gmail.com

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Camat memiliki peranan yang besar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat serta berbagai kebutuhan yang diharapkan oleh masyarakat. Kepemimpinan camat menyangkut proses mempengaruhi sosial dengan pengaruh yang disengaja digunakan oleh seseorang terhadap orang lain untuk mengorganisir kegiatan-kegiatan dan yang berhubungan dengan organisasi. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dari Persepsi Bawahan Terhadap peran Kepemimpinan Camat dalam peningkatan semangat kerja pegawai di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau. Jenis penelitian ini menggunakan kualitatif. Infroman dalam penelitian ini adalah Kepala Desa, BPD, Tokoh Masyarakat dan staf Kecamatan Pulau Laut. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Metode analisis dalam penelitian ini adalah reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Hasil dalam penelitian ini adalah 1) Camat Sebagai Pemimpin Birokratis Dalam Mempengaruhi, Memotivasi dan Memberikan Informasi Kerja kepada Bawahan, 2) Bawahan dan masyarakat dapat menerima kehadiran camat sebagai perpanjangan tangan Bupati di wilayah Kecamatan, 3) Menindak-lanjuti temuan atau keluhan masyarakat secara cepat dengan melibatkan para tokoh masyarakat dalam menyelesaikan keluhan atau permasalahan masyarakat, 4) Memberikan sanksi kepada bawahan yang melanggar aturan yang sudah disepakati bersama dan sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan. Dari hasil penelitian ini didapat rekomendasi adalah 1) Pengangkatan camat hendaknya memperhatikan kapasitas personal yang dilakukan melalui sebuah test kepribadian oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) melalui Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (BAPERJAKAT) dan juga memperhatikan asal-usul atau karakteristik masyarakat dan hubungan kekerabatan dengan calon camat, 2) Camat yang hebat di mata masyarakat adalah camat yang mampu mengkombinasikan aspirasi dan kapasitas daerah. Oleh karena itu, Bupati dapat mengangkat camat pilihan rakyat yang ditandai dengan camat yang memasyarakat dan mampu memerankan diri sebagai pemimpin birokratis (bagi bawahan) dan sosok bapak (bagi masyarakat).

Kata Kunci: Persepsi Bawahan, Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini sesuai dengan target yang telah saya tetapkan. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Administrasi Publik (MAP) pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini.

Pada kesempatan ini saya menyampaikan ucapan terima kasih dengan tulus dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

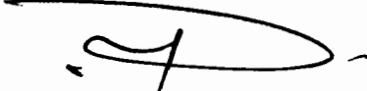
1. Ibu Prof. Ir. Tian Balawati, M.Ed, Ph.D selaku Rektor Universitas Terbuka.
2. Ibu Suciati, M.Ed, Ph,D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta.
3. Ibu Dra. Dr. Tati Rajati, M.M selaku kepala Universitas Terbuka UPBJJ Pontianak beserta staf.
4. Bapak Dr. Erdi, M.Si selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan yang sangat luar biasa dan kritikan kepada Penulis.
5. Bapak Prof. Daryono, SH, M.A, Ph.D selaku sebagai Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan kritikan kepada Penulis.
6. Bapak Dr. Agus Maulana, M.S.M selaku Penguji Ahli sidang TAPM, dosen dari Sekolah Bisnis Institut Pertanian Bogor yang telah memberikan kritikan, petunjuk dan saran.

7. Ibu Dr. Tita Rosita, M.Pd selaku Ketua Komisi Sidang TAPM yang telah memberikan petunjuk, kritikan, saran dan Penetapan Kelulusan sidang TAPM.
8. Ibu drh. Santi Dewiki, M.Kes selaku Sekretaris sidang TAPM.
9. Bapak Drs.H.M. Yunus, Dip.Ling, M.Si selaku Kepala Kelompok Belajar Ranai Natuna UPBJJ Pontianak beserta staf.
10. Bapak Anrizal Zen, ST selaku Camat Pulau Laut beserta staf yang telah banyak memberikan dukungan dalam penyelesaian Tesis.
11. Syofiani, S.Pd (istri tercinta) yang telah memberikan dorongan semangat dan pengorbanan yang sangat luar biasa baik suka maupun duka.
12. Adam Satria Erawan, Fajar Zazila Erawan, Maisar Riski Erawan dan Prita Amanda Erawan (anak-anakku tersayang) sebagai penyemangat dalam hidupku.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Pulau Laut Natuna, Mei 2016

Penulis

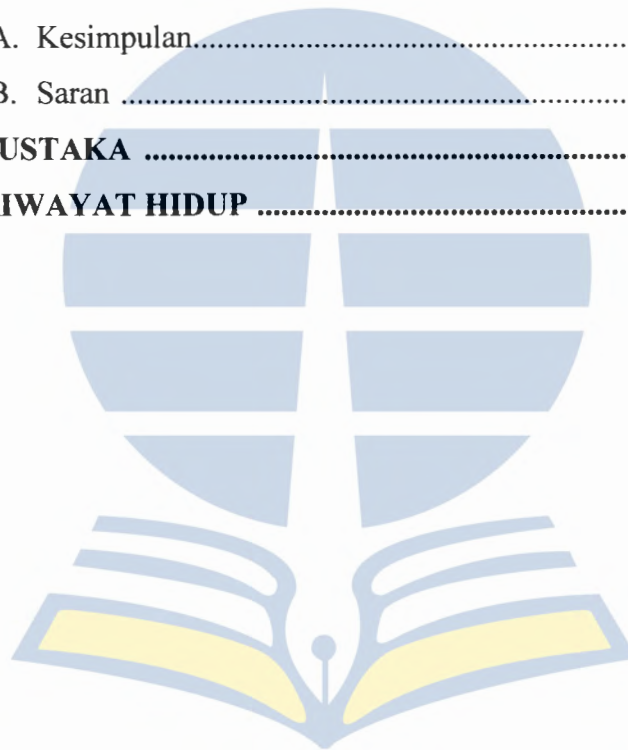


BAMBANG ERAWAN
NIM:500581663

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
PERSEMBAHAN	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
LEMBAR PERSETUJUAN	v
LEMBAR PENGESAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Kegunaan Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
A. Kajian teori	7
1. Semangat Kerja	7
2. Kepemimpinan	14
B. Kerangka Berpikir	21
BAB III METODE PENELITIAN	23
A. Desain Penelitian	23
B. Infroman Penelitian	26
C. Instrumen Penelitian.....	27
D. Teknik Pengumpulan Data	28
E. Metode Analisis Data	33
1. Reduksi Data	33
2. Penyajian Data	35
3. Menarik Kesimpulan dan Verifikasi	36
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	38

A. Gambaran Umum Tempat Penelitian.....	38
1. Sejarah Kecamatan Pulau Laut	38
2. Visi dan Misi Kecamatan Pulau Laut	41
3. Keadaan Geografis Kecamatan Pulau Laut	42
4. Struktur Organisasi Kecamatan Pulau Laut	48
B. Pembahasan	49
1. Peran Camat Sebagai Pemimpin Birokrasi	51
2. Persepsi Bawahan terhadap Kepemimpinan Camat Sebagai Pengambil Keputusan	74
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	84
A. Kesimpulan.....	85
B. Saran	85
DAFTAR PUSTAKA	86
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	89



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian.....	22
Gambar 3.1 Komponen-komponen Analisis Data	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kecamatan Pulau Laut	48
Gambar 4.2 Kegiatan Langsung Camat Pulau Laut.....	53
Gambar 4.3 Kegiatan Tamasa Camat dan Staf	55
Gambar 4.4 Operasi Penertiban Terumbu Karang.....	77
Gambar 4.5 Salinan Sanksi PNS.....	79
Gambar 4.6 Salah Satu Usulan Masyarakat Kec. Pulau Laut	80
Gambar 4.7 Proyek Fisisk Hasil Musrenbang.....	82



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Kondisi Pulau di Kec. Pulau Laut	42



LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 5.1 Formulir SKP Camat Pulau Laut	91
Lampiran 5.2 Formulir SKP Camat Pulau laut	92
Lampiran 5.3 Penilaian Capaian Sasaran Kerja Camat Pulau Laut	93
Lampiran 5.4 Buku Catatan SKP Camat Pulau Laut	94
Lampiran 5.5 Pedoman Wawancara Penelitian.....	95
Lampiran 5.6 Daftar Informasi Penelitian.....	100



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi pada umumnya mengharapkan karyawannya untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi. Hal tersebut dapat dilakukan jika para pegawai memiliki kemampuan dalam keterampilan dan semangat kerja yang tinggi. Dengan adanya semangat kerja pegawai dapat meningkatkan kinerjanya dan dapat mencapai tujuan dari organisasi. Semangat kerja hal yang penting dan harus dimiliki setiap para pegawai dalam bekerja. Semangat kerja atau moral kerja sebagai kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik dalam suatu instansi pemerintah atau organisasi.

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pelajarannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan beraktivitas dalam pekerjaannya (Astria, 2013:727). Semangat kerja merupakan keadaan psikologis seseorang. Semangat kerja diangkat sebagai keadaan psikologis yang baik bila dapat menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan konsekuen (Triadityo, 2012:38) Oleh karena itu, semangat kerja dapat dianggap sebagai motor penggerak pegawai untuk melaksanakan tugas sebagai abdi masyarakat

Semangat kerja bukan sesuatu potensi yang menetap, tetapi lebih bersifat situasional dan dinamis. Suatu saat naik, suatu saat turun. Apabila semangat kerja naik, maka pekerjaan akan lebih cepat dan lebih baik dikerjakan. Dan sebaliknya

kerusakan, kerugian, absensi meningkat, dan kemungkinan pegawai meninggalkan tugas atau mengabaikan ketika situasi dalam organisasi kurang mampu menumbuhkan semangat kerja (Asnawi, 1999:2) Oleh karena itu, pemimpin perlu mengusahakan terjadinya stabilitas semangat kerja agar dinamisasi semangat kerja tidak terpengaruh oleh kondisi situasional.

Upaya dalam peningkatan semangat kerja pegawai salah satunya dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu instansi Pemerintah. Bunga (2015:4) kepemimpinan diartikan sebagai suatu proses yang merupakan inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu hasil yang konsisten dalam rangka mencari solusi bersama baik dalam menjalankan tugas maupun mengubah perilaku dari para pengikutnya. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok. Sutanto dan Stiawan (2000:30) kepemimpinan adalah kesanggupan mempengaruhi perilaku orang lain dalam suatu arah tertentu. Kepemimpinan merupakan suatu usaha mempengaruhi orang antar perseorangan (*interpersonal*) lewat proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan.

Sebagai pemimpin harus memperhatikan semangat kerja pegawainya dan dapat membantu pegawainya bilamana mengalami kesulitan terhadap pekerjaannya. Seorang pemimpin yang baik dalam memimpin suatu organisasi diperlukan suatu kemampuan dan kesanggupan untuk mempengaruhi opini, sikap dan tingkah laku orang lain agar bersedia melakukan suatu pekerjaan secara profesional. Kepemimpinan yang baik juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik dan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dalam bekerja. Jika

semangat kerja pegawai tinggi cenderung pegawai bekerja dengan penuh hati-hati dan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik pula.

Terdapat hubungan antara peran kepemimpinan dengan peningkatan semangat kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Astria (2013), Sutanto dan Stiawan (2000) yang menyatakan bahwa peran kepemimpinan dapat mempengaruhi peningkatan semangat kerja pegawai. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi dari orang-orang yang dipimpin.

Camat adalah pemimpin kecamatan yang merupakan perangkat daerah kabupaten/kota. Camat memiliki kedudukan koordinator penyelenggaraan pemerintah di wilayah kecamatan yang berada di bawah bupati serta bertanggung jawab kepada bupati/walikota. Peran kepemimpinan menyangkut proses mempengaruhi sosial dengan pengaruh yang disengaja digunakan oleh seseorang (pemimpin) terhadap orang lain (bawahan) untuk mengorganisir kegiatan-kegiatan dan yang berhubungan dengan organisasi.

Camat adalah seorang pemimpin bagi aparatur dan masyarakat dalam wilayah kecamatan, yang mana dalam melaksanakan fungsinya sebagai seorang pemimpin, kepemimpinan camat sangat berpengaruh terhadap proses bekerjanya suatu sistem dari komponen-komponen (aparatur pemerintah kecamatan) dalam menyelenggarakan pemerintah dan pembangunan sehingga akan terwujud suatu kualitas kerja yang akan dicapai sebagai dampak dari peranan kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin, dalam hal ini adalah Camat (Bunga, 2015:9). Camat memiliki peranan yang besar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat serta berbagai kebutuhan yang diharapkan oleh masyarakat, terlebih

untuk wilayah yang berkarakter khusus seperti di Kecamatan Pulau Laut yang memiliki akses serba terbatas.

Dengan demikian, peran kepemimpinan camat mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan eksistensi dan keberlangsungan hidup organisasi untuk memacu dan memotivasi pegawai agar supaya mempunyai semangat kerja yang tinggi. Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti sangat tertarik untuk melakukan suatu penelitian dengan mengambil judul penelitian “Peran Kepemimpinan Camat dalam Peningkatan Semangat Kerja Pegawai di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka terdapat perumusan masalah pada penelitian ini, yaitu: Bagaimanakah peran kepemimpinan Camat dalam peningkatan semangat kerja pegawai di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau?

Dari rumusan masalah di atas, akan terlahir sub-sub masalah yang menghubungkan dua fenomena; yakni 5 peran kepemimpinan camat dengan 6 unsur semangat kerja karyawan atau pegawai kecamatan yang secara otomatis menjadi bawahan atau pengikut camat. Sementara unsur semangat kerja yang ada di lapangan diantaranya adalah terkait produktivitas pegawai, tingkat absensi, respon atas keluhan dan tuntutan pegawai dalam melaksanakan tugas. Dua sisa dari unsur semangat kerja, yakni tingkat kerusakan, pemogokan dan tuntutan pegawai tidak dimunculkan dalam penelitian ini karena memang ketiga unsur

tersebut tidak ditemukan di lapangan. Jadi, sub masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah

- (1) Persepsi bawahan terhadap kepemimpinan camat dalam mempengaruhi, memotivasi, menjembatani dan memberikan informasi kerja tidak mampu memompa semangat kerja ke arah peningkatan produktivitas, absensi kerja dan menyelesaikan keluhan kerja bawahan.
- (2) Persepsi bawahan terhadap kepemimpinan camat sebagai pengambil keputusan (kebijakan) tidak mampu; baik secara langsung maupun tidak langsung dapat memompa semangat kerja ke arah peningkatan produktivitas, absensi kerja dan keluhan kerja.

C. Tujuan Penelitian

Adapun penelitian ini bertujuan untuk mengetahui persepsi bawahan terhadap kepemimpinan Camat yang teridentifikasi sebanyak 5 peran dalam peningkatan semangat kerja pegawai, yang dalam riset ini teridentifikasi sebanyak 2 unsur di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat sebagai berikut:

1. Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan wawasan tentang persepsi bawahan terhadap kepemimpinan Camat dalam peningkatan semangat kerja pegawai.

2. Bagi instansi terkait, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dalam peningkatan semangat kerja pegawai di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau
3. Bagi akademis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan referensi tambahan bagi peneliti selanjutnya dalam bidang kajian manajemen sector public.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Semangat Kerja

a. Pengertian Semangat kerja

Semangat kerja merupakan keinginan dan kesungguhan seseorang untuk mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai kecakapan yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktifitas dalam pekerjaan (Hasibuan dalam Ramadhany, dkk., 2013:4). Menurut Nitisemito (2006) yang dikutip oleh Prasetyo dan Yuniati (2014:4) menyatakan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Pada dasarnya semangat kerja sebagai suatu keadaan yang mencerminkan kondisi rohaniah/perilaku individu-individu yang menimbulkan suasana senang dimana akan mendorong untuk melakukan pekerjaan yang telah ditetapkan.

Asnawi (1999:87) menjelaskan bahwa semangat kerja adalah usaha untuk melakukan pekerjaan secara giat sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja yaitu sikap dalam bekerja yang ditandai secara khas dengan adanya kepercayaan diri, motivasi diri yang kuat untuk meneruskan pekerjaan, kegembiraan, dan organisasi yang baik. Menurut Triadityo (2012:38) mengartikan semangat kerja yaitu dorongan yang menyebabkan melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja sebagai

suatu kondisi mental yang mencerminkan kegairahan, keteguhan hati dan rasa persatuan dengan kelompok yang mempengaruhi seseorang untuk bekerja sama.

Menurut Siswanto (dalam Ramadhany, dkk, 2013:4) mengatakan bahwa semangat kerja atau moral kerja secara definitif dapat diartikan dalam suatu kondisi rohaniah/perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Triadityo (2012:38) semangat kerja adalah kondisi seseorang menunjang dirinya melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik. Suasana kerja pada umumnya menjadi faktor penentu yang dapat membangkitkan semangat kerja pegawai. Contoh, terciptanya suasana kekeluargaan diantara sesama rekan kerja, dan juga suasana ruang kerja yang kondusif. Hal tersebut dapat memberikan reaksi positif bagi pegawai untuk membangkitkan semangat dan gairah kerja.

Turunnya semangat kerja itu karena banyak sebab, misal upah yang terlalu rendah, tidak cocoknya gaya kepemimpinan dan lain sebagainya. Untuk memecahkan persoalan tersebut maka perusahaan harus dapat menemukan penyebab dari turunnya semangat dan kegairahan kerja. Pada prinsipnya turunnya semangat kerja disebabkan karena ketidakpuasan dari para pegawai. Sumber ketidakpuasan bisa bersifat material dan non material. Contoh yang bersifat material: rendahnya upah yang diterima, fasilitas yang minim dan lain-lain. Sedangkan yang bersifat non material meliputi penghargaan sebagai manusia, kebutuhan untuk berpartisipasi dan lain-lain (Susanto dan Stiawan, 2000:34).

Adapun cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, dapat bersifat materi maupun non material, diantaranya dikemukakan oleh Nitisemito (dalam Astria, 2013:727-728):

- 1). Gaji yang sesuai dengan pekerjaan
- 2). Memperhatikan kebutuhan rohani
- 3). Sekali-kali perlu mendapatkan perhatian
- 4). Harga diri karyawan perlu mendapatkan perhatian
- 5). Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat
- 6). Berikan kesempatan untuk maju
- 7). Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan
- 8). Usahakan para karyawan memiliki loyalitas dan keperdulian terhadap organisasi
- 9). Sekali-kali para karyawan perlu diajak berunding untuk membahas kepentingan bersama
- 10). Pemberian insentif yang terarah dalam aturan yang jelas
- 11). Fasilitas kerja yang menyenangkan yang dapat membangkitkan gairah kerja.

Seorang pemimpin hendaknya memperhatikan kesebelas unsur di atas agar tercipta dan terpompa semangat kerja dan dari semangat kerja itu terbentuk disiplin, komitmen dan tanggung-jawab bersama untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas-tugas yang telah dibebankan kepada pribadi pegawai sesuai tugas pokok dan fungsi mereka. Dengan demikian, dari semangat kerja akan lahir prestasi kerja yang meningkat dari waktu ke waktu selama pemimpin memperhatikan kebutuhan pegawai seperti dimaksud oleh Nitisemito di atas.

b. Indikator Semangat kerja

Gejala-gejala yang nampak saat seseorang karyawan mengalami penurunan semangat kerja di antaranya, ialah: rendahnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang tinggi, tingkat perpindahan karyawan yang tinggi, tingkat kerusakan yang meningkat, kegelisahan dimana-mana, tuntutan yang sering terjadi, dan pemogokan (Yuliarti dan Mulyana, 2014:3). Semangat kerja merupakan hal yang sangat penting seperti adanya motivasi dari pimpinan perusahaan, semangat kerja yang rendah dapat menghambat tercapainya tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus dapat mengetahui tanda-tanda menurunnya semangat kerja para pegawainya. Adapun semangat kerja pegawai dapat diukur menggunakan indikator-indikator di antaranya: 1). Tingkat produktivitas kerja, 2). Tingkat absensi pekerja, 3). Tingkat kerusakan, 4). Keluhan, 5). Tuntutan, dan 6). Pemogokan (Prasetro dan Yuniati, 2014:4-5).

Menurut Zainun dalam Asnawi (1999:87) tolok ukur yang dapat dilihat dari indikasi turunnya semangat kerja pegawai melalui:

- 1). Turunnya produktivitas kerja
- 2). Tingkat absensi yang tinggi
- 3). *Labour turn-over* yang tinggi
- 4). Tingkat kerusakan bahan yang tinggi
- 5). Kegelisahan di setiap unit kerja
- 6). Pihak karyawan yang sering menuntut
- 7). Pemogokan

Untuk mengetahui indikasi ini maka akan dapat diketahui sebab-sebab turunnya semangat kerja sehingga perusahaan dapat mengambil tindakan-tindakan

pengecahan/pemecahan masalah seawal mungkin. Indikasi-indikasi tersebut adalah (Susanto dan Stiawan, 2000:33-34):

- 1). Turun/rendahnya produktivitas kerja, dapat diukur/diperbandingkan dengan waktu sebelumnya. Produktivitas kerja yang turun dapat terjadi karena kemalasan ataupun penundaan kerja
- 2). Tingkat absensi yang naik/tinggi. Untuk melihat apakah naiknya tingkat absensi tersebut merupakan turunnya semangat kerja, maka kita tidak boleh melihat naiknya tingkat absensi ini secara oerorangan tetapi dilihat secara rata-rata
- 3). Tingkat perpindahan buruh yang tinggi. Keluar masuknya pegawai yang meningkat tersebut terutama adalah disebabkan karena ketidaksenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut, sehingga mereka berusaha mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih sesuai
- 4). Tingkat kerusakan yang naik/tinggi. Nainya tingkat kerusakan tersebut sebetulnya menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang, terjadinya kecerobohan dalam pekerjaan daln sebagainya
- 5). Kegelisahan di mana-mana. Kegelisahan di lingkungan kerja akan terjadi bilamana semangat kerja turun. Seorang pemimpin harus dapat mengetahui adanya kegelisahan-kegelisahan yang timbul di lingkungan kerja perusahaan
- 6). Tuntutan yang seringkali terjadi. Tuntutan sebetulnya merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, di mana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan.

- 7). Pemogokan. Tingkat indikasi yang paling kuat tentang turunya semangat kerja adalah bilamana terjadi pemogokan. Hal ini disebabkan karena pemogokan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan dan kegelisahan para pegawai.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja

Secara umum faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai, yaitu (Moekijat dalam Prasetyo dan Yuniati, 2014:5):

- 1). Memberikan kompensasi kepada pegawai secara adil dan wajar.
- 2). Menciptakan kondisi fisik pekerjaan yang menggairahkan bagi semua pihak.
- 3). Adanya motivasi dari pimpinan supaya pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya.
- 4). Pimpinan menempatkan kepentingannya dalam kepentingan organisasi secara keseluruhan.
- 5). Memberikan perhatian berupa penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.
- 6). Kesempatan bagi pegawai untuk memberikan saran/aspirasi pada organisasi.
- 7). Hubungan yang harmonis antara pegawai dengan pegawai maupun dengan masyarakat.

Semangat kerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti minat seseorang terhadap pekerjaan yang dia lakukan, gaji atau upah yang tinggi akan dapat meningkatkan semangat kerja seseorang, status sosial pekerjaan, suasana

kerja atau hubungan dalam pekerjaan dan tujuan pekerjaan (Yuliarti dan Mulyana, 2014:2-3). Menurut Asnawi (1999:87) semangat kerja pegawai dipengaruhi oleh:

- 1). Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan;
- 2). Kepuasan kerja terhadap tugas yang diembannya;
- 3). Adanya suasana yang bersahabat dengan anggota-anggota lainnya;
- 4). Mempunyai perasaan bermanfaat bagi tercapainya tujuan organisasi perusahaan;
- 5). Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan material yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jernih payah yang diberikan kepada organisasi;
- 6). Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian, serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan dirinya dan karir dalam pekerjaannya.

Selanjutnya Prasetyo dan Yuniati (2014:5) mengutarakan tentang semangat seorang pegawai untuk bekerja dipengaruhi oleh faktor individu dan faktor organisasi. Faktor individu terdiri dari kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan pegawai. Sedangkan faktor organisasi terdiri dari gaji, keamanan dalam bekerja, hubungan sesama pegawai, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri. Suradinata (1995) yang dikutip oleh Asnawi (1999:88) juga mendefinisikan bahwa terdapat beberapa faktor yang berpengaruh semangat kerja pegawai yang meliputi:

- 1). Tidak merasa tertekan karena pekerjaan yang diberikan, bahkan mereka mencintai pekerjaannya;
- 2). Hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan, khususnya yang setiap hari berhubungan langsung;
- 3). Kepuasan ekonomi dan kepuasan material;
- 4). Kepuasan terhadap pekerjaan dan tugasnya sehari-hari;

- 5). Ketenangan mental karena adanya jaminan hukum dan kesehatan selama bekerja;
- 6). Rasa kemanfaatan bagi organisasi.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Pada umumnya seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Lestari, dkk (2013:158) pengertian kepemimpinan ialah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut timbul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis di antara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin. Yukl (1998:2) kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.

Menurut Hasibuan (2013:170) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Ordway Tead dalam bukunya *The Art of Leadership* yang dikutip oleh Kartono (2013:57) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Nawawi (2010) dalam Prasetyo dan Yuniati (2014:3) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahan sehingga mau

dan mampu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenanginya.

Benis (dalam Kartono, 2013:57) mengenai kepemimpinan berkata “..... *the process by which an agent induces a subordinate to behave in a desired manner*”. Sedangkan Armstrong (dalam Sudarmanto, 2009:133) mendefinisikan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebagik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama.

Tjiptono dan Diana (2003:152) kepemimpinan merupakan suatu konsep yang abstrak, tetapi hasilnya nyata. Kadangkala kepemimpinan mengarah pada seni, tetapi seringkali pula berkaitan dengan ilmu. Pada kenyataannya, kepemimpinan merupakan seni sekaligus ilmu. Terdapat banyak definisi mengenai kepemimpinan, tergantung dari perspektif yang digunakan. Robbins mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Sudarmanto (2009:133) kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi.

Prasetyo dan Yuniati (2014:3) mendefinisikan kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Hamalik (2005:165) kepemimpinan adalah suatu proses pemberian petunjuk dan pengaruh kepada anggota kelompok atau organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas.

Berdasarkan pengertian tersebut maka, kepemimpinan memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1). Kepemimpinan harus melibatkan orang lain yaitu bawahan atau anggota organisasi. Keberadaan orang lain tersebut yang menyebabkan kedudukan seorang pemimpin.
- 2). Kepemimpinan tampak dengan yang dipimpin. Pemimpin mempunyai kekuasaan memberikan petunjuk kepada anggota kelompok atau organisasi, dapat sama atau berbeda.
- 3). Kepemimpinan harus dapat mempengaruhi anggotanya. Pemimpin tidak hanya memberitahukan bentuk kegiatan, tetapi juga mengarah bawahannya agar memahami perintah yang diberikan kepada mereka untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Kepemimpinan dapat dilihat sebagai suatu instrument dalam satu organisasi yang memiliki kekuatan dan kekuasaan tertentu untuk melancarkan kegiatan organisasi dalam mengejar tujuan bersama (Ramli, dkk., 2014:808). Kartono (2013:93) menjelaskan bahwa fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

b. Peran Kepemimpinan

Peranan adalah suatu konsep perihal apa yang dapat dilakukan individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat, peranan meliputi norma-norma yang dikembangkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat, peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan (Daswanti, 2012:788). Astria (2013:726-727) seorang pemimpin dalam melaksanakan peran-peran kepemimpinan, antara lain: 1). Peran sebagai katalisator, seorang pemimpin harus menumbuhkan pemahaman dan kesadaran orang-orang yang dipimpinnya supaya yakin, bahwa tindakan yang dia lakukan adalah untuk kepentingan semua anggota organisasi. 2). Seorang pemimpin harus berupaya mendorong dan menumbuhkan kesadaran para anggota organisasi yang dipimpinnya supaya melakukan perubahan yang diharapkan untuk meningkatkan organisasi. 3). Peran sebagai pemecah masalah, seorang pemimpin harus mampu bertindak cepat, tepat dan tanggap terhadap permasalahan yang dihadapi oleh organisasi, dan berusaha memecahkan masalah tersebut. 4). Peran sebagai penghubung sumber, seorang pemimpin harus berupaya mencari sumber-sumber berkenaan dengan kondisi dan kebutuhan organisasi. 5). Peran sebagai komunikator, seorang pemimpin harus mampu mengkomunikasikan gagasan-gagasannya kepada orang lain.

Bunga (2015:7-8) telah mengelaborasi peran kepemimpinan birokrasi. Camat merupakan salah satu pemimpin birokraris dan dapat dikategorikan sebagai pemimpin birokraris, sehingga dapat memerankan peran sebagai:

- 1). Peran mempengaruhi adalah pemimpin birokrasi harus dapat memberikan pengaruh pada bawahannya, sehingga mau bekerja sama dalam merelasasikan suatu program kerja
- 2). Peran memotivasi adalah berkaitan dengan pemberian dorongan kepada pegawai untuk bekerja lebih giat
- 3). Peran antar pribadi adalah peran strategik pada peran antar pribadi dalam kaitannya dengan kedudukannya sebagai pemimpin birokrasi, yaitu sebagai figur/tokoh yang cukup dihargai
- 4). Peran informasional adalah peran informasi yang dimiliki seorang pemimpin birokrasi sangat strategis, mengingat pemimpin birokrasi yaitu pemegang kunci khususnya informasi tentang birokrasi yang dipimpinnya
- 5). Peran pengambilan keputusan adalah pemimpin birokrasi sebagai top manajer khususnya memiliki kewenangan mengambil keputusan.

Kelima peran di atas tidak dapat dihilangkan dan melekat dengan personal camat sebagai pemimpin birokratik. Oleh karena itu, tidak ada jalan lain bagi camat dalam memperbaiki dan meningkatkan secara akumulatif semangat pegawai agar terbentuk tim kerja yang handal dalam melaksanakan gugus tugas pada kantor tersebut.

c. Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2013: 170) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan, yaitu: 1). Kepemimpinan Otoriter, yakni jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang; 2). Kepemimpinan Partisipatif, yakni

apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan; 3). Kepemimpinan Delegatif, apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sedangkan gaya kepemimpinan menurut Hamalik (2005: 167-169) ialah menunjukkan pada sikap, cara, penampilan kepemimpinan. Beberapa gaya kepemimpinan yaitu direktif-otoritatif, persuasif, konsultatif, partisipatif, musyawarah, dan keterpaduan, yang masing-masing memiliki karakteristiknya sendiri:

- 1). Gaya kepemimpinan direktif-otoritatif. Gaya kepemimpinan ini memberikan peluang yang sangat luas kepada pimpinan untuk melaksanakan otoritasnya, sedangkan kebebasan bawahannya untuk pusat komando, pusat perintah terhadap bawahan, sedangkan peran bawahan untuk mengemukakan pendapatannya sangat dibatasi. Kondisi ini dapat berlangsung secara efektif, bila bawahan terdiri dari tenaga yang baru bekerja, belum punya pengalaman bekerja, sehingga harus patuh kepada perintah atasan dengan alasan untuk mencapai target organisasi.
- 2). Gaya kepemimpinan persuasif. Pemimpin melaksanakan otoritas dan kontrol terutama dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.
- 3). Gaya kepemimpinan konsultatif. Pemimpin memberikan kesempatan yang luas kepada bawahan untuk ikut serta menetapkan keputusan. Cara yang

ditempuh adalah menyampaikan suatu rancangan keputusan yang bersifat tentatif.

- 4). Gaya kepemimpinan partisipatif. Pemimpin memberikan kesempatan dan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan mengemukakan pendapatnya untuk membuat keputusan.
- 5). Gaya kepemimpinan musyawarah. Kepemimpinan berdasarkan tata nilai kebersamaan yang diwujudkan dalam bentuk kekeluargaan dan gotong royong. Tindakan pemimpin ditandai oleh rasa tolong menolong, bantu membantu dan kerja sama berdasarkan kasih sayang, sembari tetap berpegang pada prinsip efektif dan efisien.
- 6). Gaya kepemimpinan terpadu. Gaya kepemimpinan dilandasi oleh asas keterpaduan.

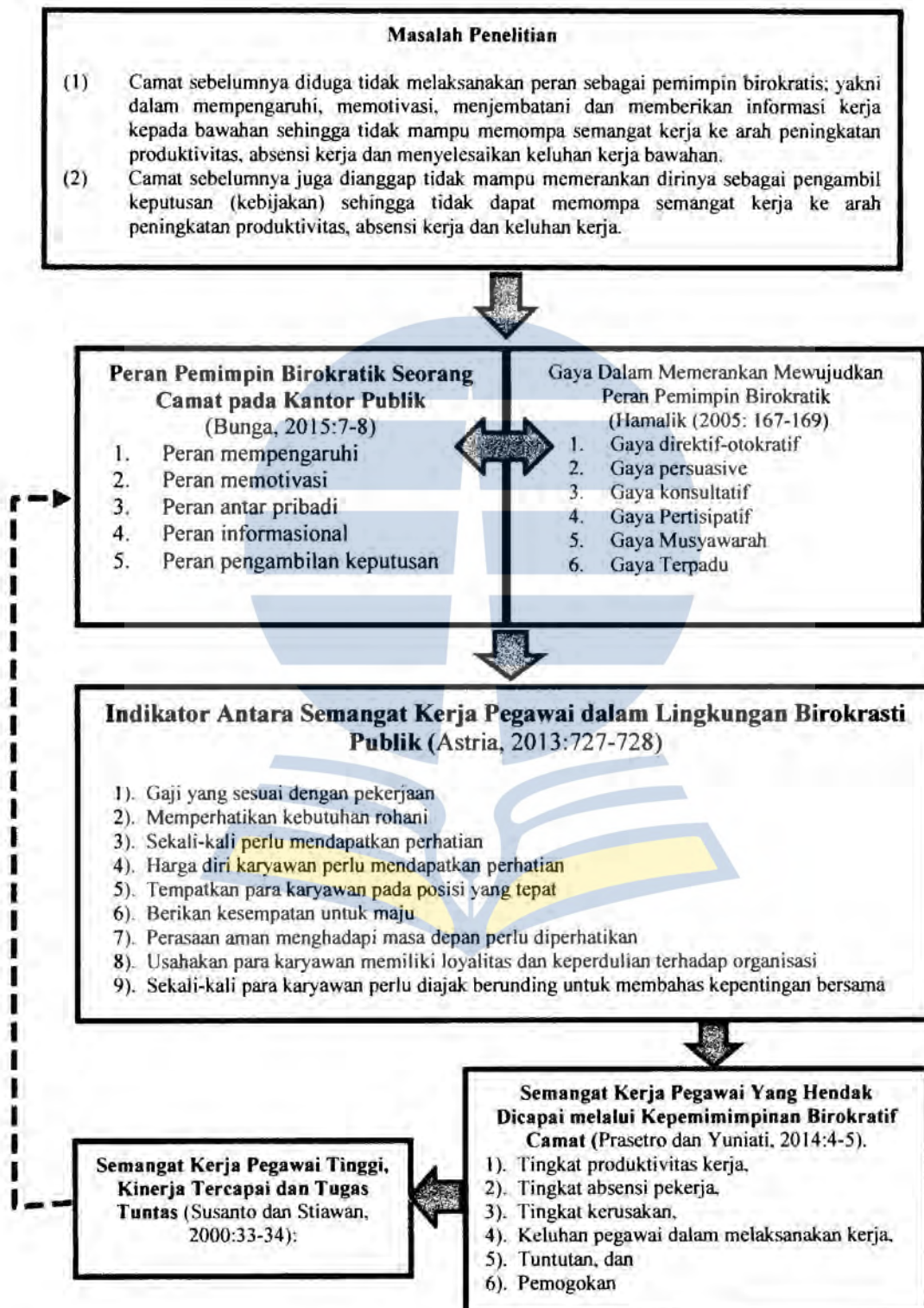
Sesungguhnya, setiap gaya hanya dapat diterapkan kepada satu kelompok bawahan dengan melihat tingkat kematangan bawahan, kapasitas bawahan dan kemauan bawahan. Oleh karena itu, tidak mungkin satu gaya dapat diterapkan kepada semua tipe bawahan. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu menyesuaikan penerapan gaya kepemimpinan dengan kondisi bawahan. Ketika bawahan adalah rekan sekerja dengan tingkat stratifikasi yang setara, tidak mungkin gaya otokrasi yang diterapkan dan seterusnya. Paling tidak unsur kapasitas, kemauan dan kedewasaan bawahan menjadi penting diperhatikan sebelum suatu gaya diterapkan dalam kepemimpinan camat.

B. Kerangka Berpikir

Penelitian ini berangkat dari asumsi atau dugaan dasar bahwa camat sebagai pemimpin birokrasi di institusi public tidak dapat memerankan 5 tugas kepemimpinan birokratik secara baik sehingga mempengaruhi semangat kerja pegawai (Bunga, 2015). Selain itu, peran pemimpin birokratik dimaksud dapat dilakukan camat dengan memilih atau menggabungkan beberapa gaya kepemimpinan. Sesungguhnya, pemilihan gaya itu sangat penting karena akan mempengaruhi secara langsung dalam suasana kebatinan bawahan dalam melaksanakan kerja. Oleh karena itu, pemilihan gaya menjadi penting dan terbedakan antara kepemimpinan camat sebelumnya (Hamalik, 2005). Sebagai pendukung semangat kerja dari kepemimpinan birokratik camat, maka kondisi antara sebagai pra syarat pelaksanaan kerja yang optimal yang dibutuhkan pegawai dan diupayakan oleh camat adalah 9 unsur Astria (2013). Dengan demikian, tercipta semangat kerja tinggi yang secara langsung dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai di institusi public dalam konteks pelayanan kepada masyarakat seperti diidentifikasi oleh Prasetyo dan Yuniarti (2014).

Akhir dari kondisi ini adalah terwujudnya semangat kerja pegawai seperti diungkapkan oleh Susanto dan Stiawan (2000). Secara lengkap alur pemikiran ini diperlihatkan seperti bagan berikut:

Gambar 2.1.
Kerangka Pikir Penelitian



Sumber : Kantor camat Pulau Laut, 2016

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya (Moleong, 2011:4). Sugiyono (2010: 14) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan dengan berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti bertindak sebagai instrumen kunci.

Menurut Sukmadinata (2005) dasar dari penelitian kualitatif konstruktivisme yang berasumsi bahwa kenyataan itu berdimensi jamak, interaktif dan suatu pertukaran pengalaman sosial yang diinterpretasikan oleh setiap individu. Peneliti kualitatif seperti penulis ini percaya kalau kebenaran itu bersifat dinamis dan dapat ditemukan hanya melalui penelaahan terhadap orang-orang melalui interaksi dengan suatu situasi sosial (Danim, 2002).

Terdapat lima hal yang perlu diperhitungkan oleh setiap peneliti kualitatif dan kelima kondisi ini menjadi penting bagi penelitian ini. Kelima ciri itu adalah Bogdan dan Biklen (dalam Moleong (2007) adalah:

- a. Menggunakan lingkungan alamiah sebagai sumber data; dimana lapangan sebagai tempat peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam suatu situasi sosial merupakan kajian utama penelitian kualitatif. Peneliti pergi ke lokasi tersebut, memahami dan mempelajari situasi. Studi dilakukan pada waktu interaksi

berlangsung di tempat kejadian. Peneliti mengamati, mencatat, bertanya, menggali sumber yang berhubungan dengan peristiwa yang terjadi saat itu dan terkait dengan topik penelitian, yang dalam hal ini adalah 5 (lima) peran camat sebagai pemimpin birokratik dalam memompa semangat kerja pegawai di lingkungan kerja. Meskipun membaur dengan subjek dan objek, peneliti pada akhirnya melepaskan keterkaitan peristiwa itu dengan penulis dan menuangkan hasil itu keluar dari konteks lingkungan di mana tingkah laku subjek berlangsung.

- b. Memiliki sifat deskriptif analitik. Data yang diperoleh dari penelitian kualitatif seperti hasil pengamatan, hasil wawancara, hasil pemotretan, analisis dokumen, catatan lapangan, dan lain-lain; disusun peneliti dan dituangkan dalam penyajian yang kemudian dianalisis menggunakan atau berdasarkan informasi lapangan itu yang dikaitkan dengan kaedah ilmu dan metodologis. Hasil penulisan ini tidak harus dalam angka dan table, tetapi lebih banyak berupa analisis deskriptif yang menggambarkan objek dan focus penelitian. Peneliti segera melakukan analisis data dengan memperkaya informasi, mencari hubungan, membandingkan, menemukan pola atas dasar data aslinya (tidak ditransformasi dalam bentuk angka). Hasil analisis data berupa pemaparan mengenai situasi yang diteliti yang disajikan dalam bentuk uraian naratif. Hakikat pemaparan data pada umumnya menjawab pertanyaan-pertanyaan mengapa dan bagaimana suatu fenomena terjadi. Untuk itu peneliti dituntut memahami dan menguasai bidang ilmu yang ditelitinya sehingga dapat memberikan justifikasi mengenai konsep dan makna yang terkandung dalam data.

- c. Menekankan proses disbanding hasil. Data dan informasi yang diperlukan berkenaan dengan pertanyaan apa, mengapa, dan bagaimana untuk mengungkap proses bukan hasil suatu kegiatan. Apa yang dilakukan subjek; mengapa subjek melakukan itu dan bagaimana subjek melakukannya; kesemuanya dituangkan atau dipaparkan dengan proses mengenai fenomena; dan angka buka sesuatu yang mutlak tetapi sebagai pendukung analisis. Pertanyaan-pertanyaan di atas menuntut gambaran nyata tentang kegiatan, prosedur, alasan-alasan, dan interaksi yang terjadi dalam konteks lingkungan dimana proses itu berlangsung. Proses alamiah dibiarkan terjadi tanpa intervensi peneliti, sebab proses yang terkontrol tidak akan menggambarkan keadaan yang sebenarnya. Peneliti tidak perlu mentransformasi data menjadi angka untuk menghindari hilangnya informasi yang telah diperoleh. Makna suatu proses dimunculkan konsep-konsepnya untuk membuat prinsip bahkan teori sebagai suatu temuan atau hasil penelitian tersebut.
- d. **Bersifat induktif**, dimana penelitian kualitatif tidak dimulai dari deduksi teori, tetapi dimulai dari lapangan yakni fakta empiris. Peneliti terjun ke lapangan, mempelajari suatu proses atau penemuan yang terjadi secara alami, mencatat, menganalisis, menafsirkan dan melaporkan serta menarik kesimpulan-kesimpulan dari proses tersebut. Kesimpulan atau generalisasi kepada lebih luas tidak dilakukan, sebab proses yang sama dalam konteks lingkungan tertentu, tidak mungkin sama dalam konteks lingkungan yang lain baik waktu maupun tempat. Temuan penelitian dalam bentuk konsep, prinsip, hukum, teori dibangun dan dikembangkan dari lapangan bukan

dari teori yang telah ada. Prosesnya induktif yaitu dari data yang terpisah namun saling berkaitan.

- e. Mengutamakan makna; dimana penelitian kualitatif dalam riset yang penulis lakukan ini mengungkap persepsi orang mengenai suatu peristiwa, yakni menggambarkan peran camat sebagai pemimpin dalam meningkatkan semangat kerja pegawai di Kantor Camat.

Berdasarkan ciri di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif tidak dimulai dari teori yang dipersiapkan sebelumnya, tapi dimulai dari lapangan berdasarkan lingkungan alami. Data dan informasi lapangan ditarik maknanya dan konsepnya, melalui pemaparan deskriptif analitik, tanpa harus menggunakan angka, sebab lebih mengutamakan proses terjadinya suatu peristiwa dalam situasi yang alami. Generalisasi tak perlu dilakukan sebab deskripsi dan interpretasi terjadi dalam konteks dan situasi tertentu. Realitas yang kompleks dan selalu berubah menuntut peneliti cukup lama berada di lapangan.

B. Informan Penelitian

Menurut Lofland & Lofland (Moleong, 2011:157) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu:

- a. Sumber data primer. Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh melalui wawancara kepada informan penelitian. Adapun informan penelitian ini terdiri dari camat dan masyarakat di tempat penelitian.

- b. Sumber data sekunder. Dalam penelitian ini sumber data sekunder diperoleh melalui dokumentasi, seperti profil tempat penelitian serta profil organisasi camat. Penggolongan dokumen dan data sekunder menurut Johnson dan Christensen (2004) diantaranya: a) Dokumen resmi, yaitu bahan atau catatan yang dibuat atau disusun secara formal baik untuk kepentingan dan keperluan internal maupun eksternal kelembagaan. b) Dokumen pribadi, yaitu catatan atau bahan yang ditulis atau dibuat oleh seseorang yang menggambarkan pengalaman, peristiwa, dan atau perasaan seseorang individu atau pribadi. Yang termasuk dokumen pribadi contohnya buku harian, surat pribadi, riwayat hidup, foto/video pribadi, dan sebagainya. c). Data fisik, dalam hal ini termasuk di dalamnya tempat-tempat dan benda fisik yang diperuntukkan sebagai alat untuk menelusuri bermacam-macam aktivitas. Misalnya perpustakaan, museum, papan pengumuman dan yang lain.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian ini adalah pedoman wawancara yang digunakan untuk menggali berbagai informasi yang diperlukan mengenai peran kepemimpinan camat dalam peningkatan semangat kerja pegawai di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau.

Instrumen merupakan alat yang digunakan untuk melakukan sesuatu. Sedangkan penelitian memiliki arti pemeriksaan, penyelidikan, kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis dan penyajian data secara sistematis dan objektif. Dari pengertian masing-masing kata tersebut di atas maka instrumen

penelitian adalah semua alat yang digunakan untuk mengumpulkan, memeriksa, menyelidiki suatu masalah, atau mengumpulkan, mengolah, menganalisa dan menyajikan data-data secara sistematis serta objektif dengan tujuan memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis. Jadi, semua alat yang bisa mendukung suatu penelitian bisa disebut instrumen penelitian. Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Instrumen ini kemudian dibedakan ke dalam teknik dan alat pengumpulan data.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data dari lokasi penelitian, dapat dilakukan dengan metode tertentu sesuai dengan tujuannya. Terdapat berbagai metode, antara lain; wawancara, observasi (pengamatan), wawancara, kuesioner atau angket dan dokumenter. Metode yang dipilih untuk setiap variabel tergantung pada berbagai faktor terutama jenis data dan ciri informan. Untuk data historis misalnya tidak bisa ditemukan dengan observasi tetapi dimungkinkan dengan dokumenter atau wawancara. Oleh karena itu, metode yang digunakan tidak selalu sama untuk setiap penelitian. Berikut ini adalah metode pengumpulan data yang penulis gunakan dalam mengumpulkan data pada penelitian ini.

1. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya-jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data jika peneliti

ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga jika peneliti ingin mengetahui hal-hal dari informan yang terhubung dengan focus penelitian secara lebih mendalam (Sugiyono, 2010:410-411).

Wawancara mendalam merupakan wawancara pribadi, langsung, dan tidak terstruktur dengan seorang subjek untuk menemukan latar belakang motivasi, keyakinan, sikap, dan perasaan subjek terhadap satu topik. Wawancara ini biasanya berlangsung antara 30 menit sampai dengan lebih dari satu jam. Wawancara ini dimaksudkan untuk mengungkap hal-hal yang tersembunyi, yang sulit untuk diungkap dengan metode atau teknik pengukuran lainnya.

Agar dapat menggali informasi yang tersembunyi dan hanya diketahui oleh subjek penelitian (informan), pewawancara membawa wawancara dalam teknik tidak terstruktur sehingga informan dapat dengan tenang menjelaskan pertanyaan yang peneliti ajukan. Wawancara mendalam adalah suatu bentuk yang khusus dari komunikasi oral dan berhadapan muka dalam suatu hubungan interpersonal yang dimasuki untuk sebuah tujuan tertentu yang diasosiasikan dengan pokok bahasan tertentu. Keefektifannya bisa dinilai dalam hal tujuan wawancara, teknik-teknik yang digunakan, kerangka waktunya, sudut pandang orang yang melakukan evaluasi, dan reliabilitas dan validitas informasi yang diperoleh.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih beberapa pihak sebagai informan penelitian, diantaranya perwakilan Kepala Desa di Kecamatan Pulau Laut (yang saya ambil secara acak), perwakilan Ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD) di Kecamatan Pulau Lau, Sekretaris Kecamatan (Sekcam), Para Kasi (2 orang) dan

staf di bawah kasi yang dipilih (9 orang). Mereka itu adalah pihak yang secara langsung terlibat dalam komunikasi kerja sehingga diantara pihak saling terhubung dalam satu ikatan pemimpin dan pengikut. Selain itu semua pegawai tersebut adalah pihak yang secara langsung mengetahui seluk-beluk tentang tofik yang di teleiti saat ini.

2. Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik jika dibandingkan dengan teknik wawancara. Jika wawancara selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek-objek alam yang lain. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan jika penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan jika responden yang diamati tidak terlalu besar (Sugiyono, 2010:203).

Sebagai metode pengumpulan data, observasi peneliti lakukan melalui pengamatan langsung atau peninjauan secara cermat dan langsung di lapangan atau lokasi penelitian. Dalam hal ini, peneliti dengan berpedoman kepada desain penelitian, mengunjungi lokasi penelitian untuk mengamati langsung berbagai hal atau kondisi yang ada di lapangan. Penemuan ilmu pengetahuan selalu dimulai dengan observasi dan kembali kepada observasi untuk membuktikan kebenaran ilmu pengetahuan tersebut.

Dalam penelitian ini, observasi partisipasi adalah observasi yang melibatkan peneliti atau observer secara langsung dalam kegiatan pengamatan di lapangan. Jadi, peneliti bertindak sebagai observer, artinya peneliti merupakan

bagian dari kelompok yang diteliti. Keuntungan cara ini adalah peneliti merupakan bagian yang integral dari situasi yang dipelajarinya sehingga kehadirannya tidak memengaruhi situasi penelitian. Kelemahannya, yaitu ada kecenderungan peneliti terlampaui terlibat dalam situasi itu sehingga prosedur yang berikutnya tidak mudah dicek kebenarannya oleh peneliti lain. Selama melaksanakan observasi ini, peneliti memperkuat control diri agar tidak terlampaui terlibat dan mampu mengontrol diri dan menempatkannya sebagai observer yang harus terpisah dari kelompok yang diobservasi.

3. Dokumentasi

Yang dimaksud dengan metode dokumentasi adalah sekumpulan berkas yakni mencari data mengenai hal-hal berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, agenda dan sebagainya. Dari pengertian di atas, dapat dipahami bahwa metode dokumentasi dapat diartikan sebagai suatu cara pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti kualitatif dengan cara mendapatkan dokumen-dokumen atau catatan-catatan yang tersimpan, baik itu berupa catatan transkrip, buku, surat kabar, dan lain sebagainya yang berhubungan dengan focus atau masalah penelitian.

Dokumen berasal dari bahasa latin yaitu *docere*, yang berarti mengajar. Gottschalk (1986: 38) menjelaskan bahwa dokumentasi seringkali digunakan oleh para ahli dalam dua pengertian. Pertama, berarti sumber tertulis bagi informasi sejarah sebagai kebalikan daripada kesaksian lisan, artefak, peninggalan-peninggalan terlukis, dan petilasan-petilasan arkeologis. Pengertian kedua,

diperuntukan bagi surat-surat resmi dan surat-surat negara seperti surat perjanjian, undang-undang, hibah, konsesi, dan lainnya. Lebih lanjut, Gottschalk menyatakan bahwa dokumen (dokumentasi) dalam pengertiannya yang lebih luas berupa setiap proses pembuktian yang didasarkan atas jenis sumber apapun, baik itu yang berupa tulisan, lisan, gambaran, atau arkeologis.

Dari pengertian di atas, maka dapat ditarik benang merah dokumentasi sebagai sumber data yang digunakan untuk melengkapi penelitian, baik berupa sumber tertulis, film, gambar (foto), dan karya-karya monumental, yang semua itu memberikan informasi bagi proses penelitian. Data dalam penelitian kualitatif kebanyakan diperoleh dari sumber manusia atau human resources, melalui observasi dan wawancara. Akan tetapi ada pula sumber bukan manusia, non human resources, diantaranya dokumen, foto dan bahan statistik. Studi dokumen yang dilakukan oleh para peneliti kualitatif, posisinya dapat dipandang sebagai "nara sumber" yang dapat menjawab pertanyaan penelitian.

Menurut Sugiyono (2008; 83) studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Bahkan kredibilitas hasil penelitian kualitatif ini akan semakin tinggi jika melibatkan atau menggunakan studi dokumen ini dalam metode penelitian kualitatifnya hal senada diungkapkan Bogdan (seperti dikutip Sugiyono) bahwa "*in most tradition of qualitative research, the phrase personal document is used broadly to refer any first person narrative produce by an individual which describes his or her own actions, experience, and beliefs*".

Ada beberapa keuntungan dari penggunaan studi dokumen dalam penelitian kualitatif, seperti yang dikemukakan Nasution (2003; 85); a) Bahan

dokumenter itu telah ada, telah tersedia, dan siap pakai; b) penggunaan bahan ini tidak meminta biaya, hanya memerlukan waktu untuk mempelajarinya; c) banyak yang dapat ditimba pengetahuan dari bahan itu bila dianalisis dengan cermat, yang berguna bagi penelitian yang dijalankan; d) dapat memberikan latar belakang yang lebih luas mengenai pokok penelitian; e) dapat dijadikan bahan triangulasi untuk mengecek kesesuaian data; dan f) merupakan bahan utama dalam penelitian historis.

E. Metode Analisis Data

Miles dan Huberman (2009:16-19) mengemukakan bahwa terdapat langkah-langkah dalam analisis data adalah reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Adapun penjabaran dari masing-masing langkah adalah sebagai berikut:

1. Reduksi data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data 'kasar' yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Selama pengumpulan data berlangsung terjadi tahapan reduksi sebelumnya seperti membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugus-gugus, membuat partisi, membuat partisi, dan menulis memo. Reduksi data atau proses transformasi data ini berlanjut terus sesudah penelitian di lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara

sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi (Miles dan Huberman, 2009:16).

Reduksi data sebagai bagian dari analisis dan merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Dengan “reduksi data” peneliti tidak perlu mengartikannya sebagai kuantifikasi. Data kualitatif dapat disederhanakan dan transformasikan dalam aneka macam cara, yakni: melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas, dsb. Kadangkala dapat juga mengubah data ke dalam angka-angka atau peringkat-peringkat, tetapi tindakan ini tidak selalu bijaksana.

Proses analisis data mestinya dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber. Setelah dikaji, langkah berikutnya adalah membuat rangkuman untuk setiap kontak atau pertemuan dengan informan. Dalam merangkum data biasanya ada satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dengan kegiatan tersebut. Kegiatan yang tidak dapat dipisahkan ini disebut membuat abstraksi, yaitu membuat ringkasan yang inti, proses, dan persyaratan yang berasal dari responden tetap dijaga. Dari rangkuman yang dibuat ini kemudian peneliti melakukan reduksi data yang kegiatannya mencakup unsur-unsur spesifik termasuk (1) proses pemilihan data atas dasar tingkat relevansi dan kaitannya dengan setiap kelompok data, (2) menyusun data dalam satuan-satuan sejenis. Pengelompokan data dalam satuan yang sejenis ini juga dapat diekuivalenkan

sebagai kegiatan kategorisasi/variable, (3) membuat koding data sesuai dengan kisi-kisi kerja penelitian.

Kegiatan lain yang masih termasuk dalam mereduksi data yaitu kegiatan memfokuskan, menyederhanakan dan mentransfer dari data kasar ke catatan lapangan. Dalam penelitian kualitatif-naturalistik, ini merupakan kegiatan kontinyu dan oleh karena itu peneliti perlu sering memeriksa dengan cermat hasil catatan yang diperoleh dari setiap terjadi kontak antara peneliti dengan informan .

2. Penyajian data

Penyajian data dibatasi sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan melihat penyajian-penyajian data akan dapat dipahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan berdasarkan atas pemahaman yang didapat dari penyajian-penyajian tersebut. Penyajian data merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid. Penyajian dapat dilakukan dalam berbagai jenis seperti matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar ataukah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna (Miles dan Huberman, 2009:17-18).

Penyajian data adalah salah satu kegiatan dalam pembuatan laporan hasil penelitian yang telah dilakukan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Pada dasarnya ada banyak cara untuk menyajikan data sehingga ia dapat dipahami dan

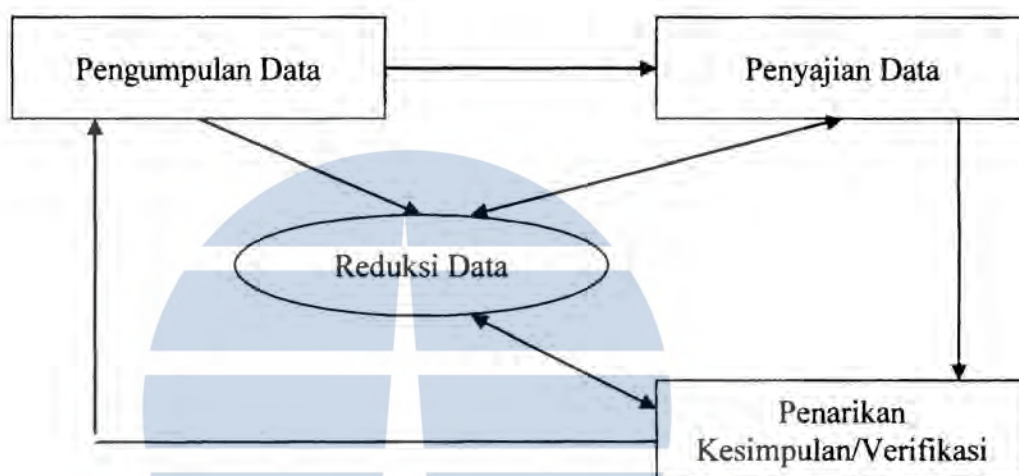
digunakan secara tepat oleh pengolah data. Namun untuk menghasilkan gambaran data yang komunikatif, dibutuhkan penyajian yang sesuai kebutuhan. Dalam hal ini, penyajian data dalam bentuk tabel bertujuan untuk memberikan informasi dan gambaran mengenai jumlah secara terperinci sehingga memudahkan pengolah data dalam menganalisis data. Selain dapat disajikan ke dalam bentuk tabel di atas, data-data angka juga dapat disajikan ke dalam bentuk grafik frekuensi. Pembuatan grafik frekuensi pada merupakan kelanjutan dari pembuatan tabel distribusi frekuensi karena pembuatan grafik didasarkan pada tabel distribusi frekuensi. Penyajian data angka ke dalam grafik biasanya dipandang lebih menarik karena data-data itu tersaji dalam bentuk visual. Gambar grafik frekuensi yang banyak dipergunakan dalam metode statistik adalah histogram, polygon, kurve dan garis. Terakhir, adalah menyajikan data hasil penelitian adalah dengan diagram lingkaran. Diagram lingkaran digunakan untuk membandingkan data dari berbagai kelompok. Penelitian ini memilih penyajian dalam bentuk table dan grafik frekuensi saja.

3. Menarik kesimpulan dan verifikasi

Kegiatan analisis selanjutnya adalah menarik kesimpulan. Dari permulaan pengumpulan data, seseorang penganalisis kualitatif mulai mencari 'arti' benda-benda mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi. Penelitian yang kompeten akan menangani kesimpulan-kesimpulan itu dengan longgar, tetap terbuka dan skeptis, tetapi kesimpulan sudah disediakan, mula-mula belum jelas, namun kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh.

Ketiga langkah interaktif dalam analisis kualitatif tersebut dapat digambarkan dalam bagan berikut (Miles dan Huberman, 2009:19-20):

Gambar 3.1
Komponen-Komponen Analisis Data: Model Interaktif
(Miles dan Huberman, 2009:20)



Sumber : Miles dan Huberman, 2009:19-20

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Tempat Penelitian

1. Sejarah Kecamatan Pulau Laut

Fakta Pulau Laut merupakan Pulau yang jauh terpisah dari gugusan pulau-pulau di Kabupaten Natuna (bahkan Indonesia), maka disebutlah Pulau Laut yang berarti pulau terujung jauh di laut lepas. Pulau ini pada zaman penjajahan sudah dikenal dimana-mana, banyak pedagang dari dunia berdatangan ke pulau ini. Bukti peninggalan-peninggalan Cina sangat melekat pada sebutan Geografi pada pulau ini, seperti Kampung Batu Tongkok (Tiongkok), Batu Cina, Pulau Setakong (Pulau Sekatung) dan sebutan-sebutan lain seperti Cawan dan Dacing.

Tokoh dari Pulau Laut juga termasuk yang berkifrah dan ikut membantu pembangunan Masjid Sultan di Pulau Penyengat, yakni untuk mengumpulkan telur sebagai bahan dasar pengganti semen untuk pembangunan Masjid tersebut. Pulau Laut adalah tempat di mana Kesenian Mendu itu berasal. Kesenian ini kini telah populer sampai di Tanjung Pinang dan pernah ditampilkan di Taman Ismail Marzuki (Jakarta) pada Tahun 1985 Pimpinan Bapak Muhammad Meran.

Pemimpin-pemimpin Pulau Laut sebelum Kecamatan (yang tercatat) adalah dipimpin oleh Datok Penghulu, Datok Kaya atau Kepala Desa.

1. TUK ASUK (1905 s/d 1908) sebagai Penghulu
2. TUK KECIK (1908 s/d 1913) sebagai Penghulu
3. TUK AJI (1913 s/d 1923) sebagai Penghulu

4. MUHAMMAD DUN (1923 s/d 1966) Penghulu dan juga sebagai Datok Kaye
5. MUHAMMAD IBRAHIM (1966 s/d 1970) sebagai Penghulu
6. MUHAMMAD JELIS (1970 s/d 1980) sebagai Penghulu
7. MUKHTAR DUAJI (1980 s/d 1992) sebagai Penghulu/Kepala Desa
8. H. LIGAN SABL I (1992 s/d 1999) sebagai Kepala Desa
9. RUSLAN SA'ARI (1999 s/d 2005) sebagai Kepala Desa

Yang terakhir Pulau Laut dan kemudian Desa Pulau Laut mekar menjadi 2 (dua), yaitu (1) Desa Pulau Laut Air Payang, dan Desa Tanjung Pala. Kecamatan Pulau Laut terbentuk pada tanggal 15 Juni 2004, yang diresmikan oleh Bupati Natuna Bapak Drs. H.A. Hamid Rizal dengan melantik Romi Rahman Novik, S.STP sebagai Camat pertama. Sekarang, Kecamatan Pulau Laut sudah memiliki 3 (tiga) Desa, yaitu terbentuknya Desa Kadur pada tahun 2008 dan kini sudah diperdakan sebanyak 2 (dua) desa lagi di tahun 2014, yaitu Desa Air Bunga dan Desa Danau, namun 2 (dua) Desa tersebut ini masih belum efektif sebagaimana harapan masyarakat.

Kecamatan Pulau Laut merupakan Kecamatan yang terluar di Daerah Kabupaten Natuna yang berdiri sekitar 9 (sembilan) tahun yang lalu, tepatnya pada tanggal 15 Juni 2004, yang diresmikan oleh Bupati Natuna Drs. H.A.Hamid Rizal. Sebagai Kecamatan yang baru berdiri, diperlukan pembangunan diberbagai bidang atau sektor dasar tambahan dari tahun 2004 sampai Tahun 2013 seperti infrastruktur dan fasilitas pendukung, untuk dapat memaksimalkan pembangunan

dengan prinsip efisiensi dan efektifitas sumber daya dan dana diperlukan program perencanaan yang akurat dan tepat sasaran. Salah satu faktor utama yang diperlukan dalam penyusunan perencanaan adalah tersedianya data, di mana salah satunya Data Profil Kecamatan.

Profil Kecamatan Pulau Laut merupakan salah satu bentuk kajian terhadap aset-aset yang dimiliki oleh daerah. Peran penting profil kecamatan dalam proses pembangunan antara lain merupakan salah satu modal dasar perencanaan pembangunan. Dengan demikian dalam penyusunan profil kecamatan banyak sisi yang diadopsi, salah satu sasarannya adalah untuk dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang kecamatan dengan the endingnya dapat memacu pembangunan Kecamatan Pulau Laut.

Kecamatan Pulau Laut dikelilingi gugusan terumbu karang. Jarak batas terumbu karang dengan tubir karang relatif besar, mencapai 2 km. Pada surut rendah dan terendah sebagian areal tersebut kering, kecuali bagian cekungan merupakan alur keluar masuk perahu / kapal nelayan. Pada saat pasang dan digenangi air, dalam areal pesisir ditemukan beberapa biota antara lain penyusik, gerombolan ikan hias dan anakan ikan Baronang.

Ekosistem terumbu karang di sekitar pulau saat ini relatif tidak mendapat tekanan kerana aktivitas penduduk masyarakat beberapa konsisten mendukung kesepakatan bersama tentang pelarangan beberapa cara penangkapan, seperti bom dan potassium, bahkan penggunaan kompresor dalam penangkapan teripangpun dilarang,. Perlu diketahui bahwa pada tanggal 29 Mei 2006 seluruh masyarakat Kecamatan Pulau Laut telah mengeluarkan kesepakatan bersama bahwa pelarangan keras terhadap kegiatan yang merugikan masyarakat Pulau laut.

Khususnya bagi orang yang menggunakan penangkapan ikan dan kegiatan lain-lain secara ilegal (*illegal fishing*), seperti potasium, pengeboman, penyalahan penggunaan kompressor dan lain-lain dilarang beroperasi diperairan Kecamatan Pulau Laut.

2. Visi dan Misi Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna

Visi dan misi Kecamatan Pulau Laut Tahun 2015 Kabupaten Natuna adalah sebagai berikut:

Visi

Terwujudnya Kecamatan Pulau Laut yang unggul di kawasan perbatasan dengan dilandasi kemandirian, pembangunan infrastruktur secara merata dan seimbang, didukung sumber daya manusia yang berkualitas berdasarkan IMTAQ dan IPTEK, bertumpu pada hasil perikanan, pertanian yang berwawasan lingkungan.

Misi

1. Mengembangkan tatanan pola kehidupan masyarakat yang cerdas, aman dan sehat.
2. Menjaga keseimbangan pemanfaatan dan kelestarian sumber daya alam serta lingkungan hidup.
3. Memperkuat ekonomi berbasis kerakyatan.
4. Meningkatkan kualitas SDM melalui pendidikan dan kesehatan secara berkelanjutan.
5. Meningkatkan koordinasi antar instansi terkait di Kecamatan dalam memberikan pelayan prima kepada masyarakat.
6. Menghilangkan diskriminasi dalam berbagai aspek kehidupan termasuk gender.
7. Meningkatkan prodiktivitas perikanan dan pertanian dengan mengembangkan industri rumah tangga.

3. Keadaan Geografis Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna

Secara astronomis Kecamatan Pulau Laut terletak di antara $4^{\circ} 30'30''$ - $4^{\circ} 48'02''$ Lintang Utara dan $107^{\circ} 43'06''$ - $108^{\circ} 01'46''$ Bujur Timur. Pulau Laut adalah sebuah Kecamatan di Kabupaten Natuna Kepulauan Riau Indonesia. Kecamatan ini merupakan kecamatan yang terluar di daerah Kabupaten Natuna. Wilayah Kecamatan Pulau Laut terdiri dari Pulau-pulau besar dan kecil. Jumlah keseluruhan pulau di Kecamatan Pulau Laut terdiri dari delapan pulau dimana hanya dua pula yang berpenghuni; seperti terlihat pada Tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 4.1
Kondisi Pulau di Kecamatan Pulau laut, Kabupaten Natuna
Provinsi Kepulauan Riau

No	Nama Pulau	Nama Wilayah	Jumlah KK	Keterangan
1.	Pulau Laut	Kec. Pulau Laut	605 KK	Berpenghuni
2.	Pulau Semiun	Desa Airpayang	2 KK	Berpenghuni
3.	Pulau Sunyut	Desa Airpayang	-	Tidak dihuni
4.	Pulau Sekapul	Desa Airpayang	-	Tidak dihuni
5.	Pulau Sebatur	Desa Airpayang	-	Tidak dihuni
6.	Pulau Sekatung	Desa Tanjungpala	5 KK	Berpenghuni
7.	Pulau Batu Imong	Desa Airpayang	-	Tidak dihuni
8.	Pulau Batu Buruk	Desa Airpayang	-	Tidak dihuni

Sumber: Kantor Camat Pulau Laut, 2016

Khususnya Pulau Sekatung Pemerintah Pusat sudah mencanangkan berbagai program pembangunan, baik di bidang pariwisata maupun di bidang lainnya. Dan pemerintah telah menempatkan penduduk 5 KK serta ditambah dengan petugas Navigasi/Mercusuar. Ke depan, Pulau Sekatung sebagai pulau perbatasan bagian Utara Republik Indonesia akan dibuat sebagai Pulau Percontohan dari Pulau-Pulau Terluar lainnya.

Batas-batas Kecamatan Pulau Laut adalah Sebelah Utara dengan Negara Vietnam, Kamboja dan Laut Cina Selatan, Sebelah Selatan dengan Kecamatan Bunguran Barat Utara, Sebelah Barat dengan Kabupaten Anambas dan Malaysia Barat, dan Sebelah Timur dengan Malaysia Timur dan Laut Cina selatan.

Mata pencaharian utama penduduk Pulau Laut adalah nelayan, tetapi pada saat cuaca buruk (banyak hujan dan gelombang besar) banyak dari penduduk tersebut berubah pekerjaan menjadi buruh bangunan, jasa angkutan dan petani. Meskipun jumlah penduduknya mayoritas melayu (islam) sangat dominan disegi komposisi, namun kehidupan toleransi antar suku dan agama sangatlah tinggi sehingga tidak pernah terjadi kejadian dikarenakan unsur sara sampai saat ini.

Kebudayaan di Pulau Laut hampir sama dengan kebudayaan wilayah Kabupaten Natuna lainnya, seperti permainan gasing, pencak silat, hadrah, komping, zapin dan tarian- tarian kesenian khasnya adalah bersyair dan kesenian mendu. Kesenian mendu ini kononnya berasal dari Kecamatan Pulau Laut, sanggar Hang Kedure pimpinan saudara Sailun.Z, kini yang aktif

mengembangkannya di Pulau Laut. Sanggar ini pernah tampil di acara Expo Pariwisata Kabupaten Natuna tahun 2013.

Transfortasi yang dipergunakan dari dan ke Kecamatan Pulau Laut adalah kapal laut dan pompong – pompong, sedangkan untuk transfortasi penduduk di Pulau Laut sebagian besar menggunakan kendaraan roda dua untuk angkutan orang dan kendaraan roda tiga (jenis Tosa) untuk mengangkut barang-barang.

Di tahun 2014 ini secara umum mulai transfortasi kapal laut (perintis) sangatlah lancar karena ada 4 (empat) buah kapal secara reguler menyinggahi Pulau Laut, yaitu 2 buah KM sabuk Nusantara, 1 buah KM Terigas dan 1 buah KM Kawaeranae. Tetapi sayang masih diawal Desember 2014 keempat kapal Perintis ini secara kompak menghilang dan kemungkinan katanya mulai beroperasi di Bulan Februari 2015 baru aktif kembali. Hal ini sebaiknya diatur sedemikian rupa agar kapal-kapal tersebut non aktifnya di rute perintis tidak terlalu lama, karena masyarakat kami sangat memerlukannya terutama di musim angin / gelombang besar. Sedangkan Kapal Cepat Kecamatan milik Pemerintah Kabupaten Natuna di tahun 2014 tidak dapat digunakan secara maksimal disebabkan kondisinya sudah memprihatinkan.

Sebagian besar wilayah yang mencapai 97% Wilayah Kecamatan Pulau Laut adalah lautan, namun demikian sumber daya dan kelautannya belum dapat dimanfaatkan dan dikembangkan secara optimal dan mandiri. Hasil potensi sering diambil oleh nelayan dari luar daerah (Tegal, Kalimantan dan Kijang) bahkan juga dari nelayan Negara Tetangga.

Di bulan Oktober 2014 masih ada juga kasus Ilegal Fishing yang dilakukan oleh nelayan dalam Kabupaten Natuna, yaitu pelaku pembiusan ikan (Potasium). Para pelaku tersebut Sdr Bahari, Cs telah diserahkan ke Posal Pulau Laut untuk diproses sesuai dengan hukum yang berlaku.

UPT Dinas Kelautan dan Perikanan Kecamatan Pulau Laut, hanya diisi 2 (dua) orang petugas, yang terdiri dari 1 PNS dan 1 PTT ditambah dengan petugas penyuluhan (Honorar Provinsi). Secara umum kehidupan nelayan kami masih perlu pemberdayaan dan bantuan agar dapat hidup lebih baik, apalagi ada isu ikan mengkait dilarang untuk diekspor, ini sangat meresahkan masyarakat nelayan.

Pembangunan Pelabuhan Perintis yang dilakukan secara multi years dikerjakan sesuai dengan perencanaan sarana komunikasi sangatlah diperlukan baik masyarakat maupun pemerintah dalam rangka memperoleh ataupun menyampaikan informasi, data untuk kegiatan ekonomi, sosial maupun pembangunan. Sarana komunikasi utama yang digunakan masyarakat adalah sebagian besar menggunakan Handphone, Radio SSB dan Internet. Di Kecamatan Pulau Laut ada 2 (dua) buah Tower Telekomunikasi yaitu 1 (satu) buah milik PT. Telkomsel di Desa Air Payang dan 1 (satu) buah milik PT. Indosat di Desa Kadur.

Sama halnya dengan daerah lain keadaan jaringan baik Telkomsel maupun Indosat sering terjadinya gangguan sehingga mengakibatkan kesulitan bagi masyarakat untuk berkomunikasi melalui handphone, sedangkan kegiatan sandi dan telekomunikasi di Kantor Camat Pulau Laut belum begitu lancar

karena Sdr. Muhammadiyah (petugas santel) mendapat tugas belajar di STAN Bandung.

Secara Topografis, Pulau Laut sangat cocok untuk kegiatan pertanian dan peternakan, namun realitanya banyak produk pertanian didatangkan dari luar Pulau Laut seperti Ubi Kayu, Sayur-mayur dan lainnya. Di tahun 2014 ini Pulau Laut telah berhasil berswasembada Cabe Rawit yang dihasilkan dari Desa Kadur. Pulau Laut sangat cocok untuk dikembangkan sistem persawahan tadah hujan namun kenyataannya belum ada hasil panen padi selama menjadi Kecamatan.

Hama utama bagi petani di Pulau Laut adalah babi dan tupai. Masyarakat Pulau Laut sangat berterima kasih kepada Pemerintah Kabupaten Natuna, karena Wakil Bupati Natuna dalam kunjungannya di bulan April 2014 membawa pemburu-pemburu babi hutan di Pulau Laut.

Untuk peternakan sangatlah berkembang adalah ternak sapi, tetapi cara berternaknya masih sangat sederhana dan bahkan sangat meresahkan bagi kebersihan dipemukiman, yaitu dengan cara diikat bahkan dilepas bebas. Sedangkan untuk peternakan unggas (ayam dan itik) hampir tidak ada. UPT Dinas Pertanian dan Perkebunan belum menjalankan tugas secara optimal karena masih minimnya fasilitas dan hanya dipimpin dan diisi oleh 1 (satu) pegawai honorer.

Perkebunan kelapa sangat cocok di Pulau Laut, disamping kelapa dan cengkeh Komoditas Primadonanya adalah tanaman sejenis mangga atau bahasa Pulau Laut adalah suwai atau nama lainnya adalah melam. Di tahun 2014 ini hasil cengkeh masyarakat adalah yang terbesar sejak 5 tahun terakhir

meskipun angka resmi belum didapat diperkirakan mencapai 25 ton kering. Untuk itu kedepan sangat diharapkan bantuan Pemerintah Kabupaten dalam pengembangan tanaman cengkeh ini khususnya jenis zamsibar sekarang ini masyarakat giat kembali menanam cengkeh dikarenakan harga pasaran cengkeh meningkat dan lahannyapun mencukupi.

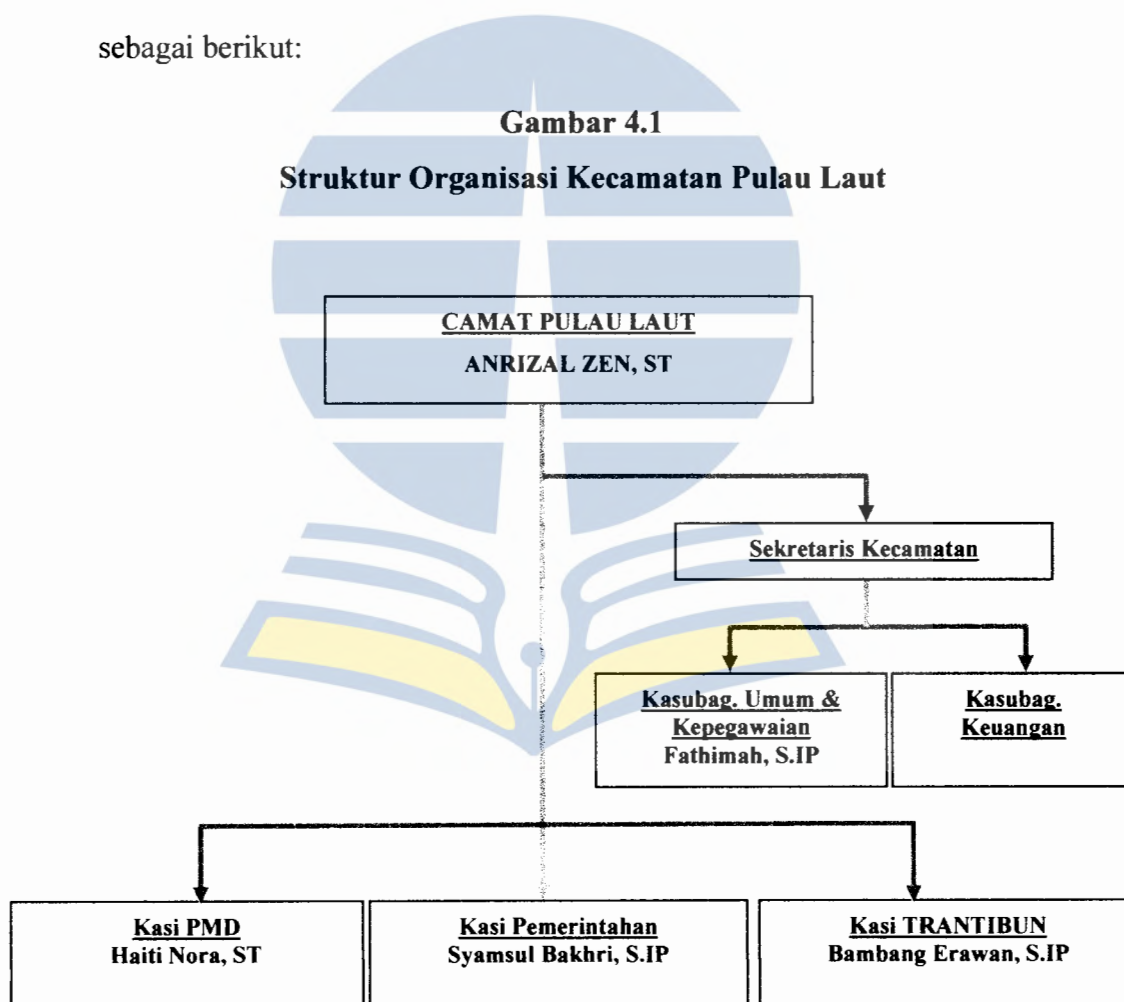
Sesuai dengan program Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah dan Pemerintahan Kecamatan Pulau Laut khususnya, pembangunan dan pengembangan dibidang pendidikan sudah menunjukkan angka yang signifikan, hal ini didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai baik gedung maupun tenaga pengajarnya. Dimulai tahun 2006 pemerintah sudah mencanangkan bangunan sekolah yang bersipat permanen. Hal ini sudah terwujud untuk 3 gedung Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Pulau Laut, dan 1 gedung SMPN, 1 gedung SMA serta 1 gedung Mts di Kecamatan Pulau Laut, yang semuanya terletak di kompleks pendidikan Kota Baru Kecamatan Pulau Laut.

Pengurangan angka putus sekolah terhadap anak-anak usia sekolah dapat diwujudkan dengan adanya program Kesetaraan yang terdiri dari Paket A, B dan C. Dengan adanya penambahan guru-guru yang lulus PGSD di Pontianak terdiri dari sekitar 15 orang dan Guru Sarjana tamatan dari Jokjakarta dan di tambah lagi Guru Sarjana yang dikirim oleh Pmerintah Daerah, akan lebih lancar pula pelaksanaan proses belajar mengajar dan akan mendukung peningkatan pengetahuan di bidang pendidikan bagi murid-murid SD, SMP maupun SMA di Kecamatan Pulau Laut. Dengan adanya sarana pendidikan di Kecamatan Pulau Laut yang lengkap, ini merupakan salah satu

dari pendukung penambahan penduduk, karena anak-anak didik tidak lagi melanjutkan pendidikannya di luar Kecamatan Pulau Laut hingga pada jenjang pendidikan menengah dan khusus (SMA dan SMK).

4. Struktur Organisasi Kecamatan Pulau Laut kabupaten Natuna

Adapun Struktur Organisasi di Kantor Kecamatan Pulau Laut, Kabupaten Natuna, Provinsi Kepulauan Riau dapat dilihat pada gambar 3.1 sebagai berikut:



Sumber : Kantor Camat Pulau Laut, 2016

B. Pembahasan

Pembangunan nasional merupakan usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia dan masyarakat Indonesia yang dilakukan secara berkelanjutan, berlandaskan kemampuan nasional, dengan memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta harus dapat memperhatikan tantangan perkembangan global. Pelaksanaannya mengacu pada kepribadian bangsa dan nilai luhur yang universal ditujukan untuk mewujudkan kehidupan bangsa yang berdaulat, berkeadilan, sejahtera, maju, mandiri, dan kukuh terhadap kekuatan moral dan etikanya. Dengan demikian, membangun kesejahteraan rakyat dan ketahanan budaya merupakan agenda pembangunan yang penting dan strategis yang seharusnya diikuti penetapan atau kebijakan yang efektif.

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas organisasi. Potensi setiap sumber daya manusia dalam organisasi harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal. Tercapainya tujuan organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh semangat kerja individu.

Pegawai sebuah kantor pemerintahan merupakan aset yang sangat berharga bagi kantor pemerintahan. Hal ini dikarenakan pegawai merupakan ujung tombak kantor pemerintahan yang dapat menentukan keberlangsungan hidup kantor pemerintahan. Mesin-mesin canggih dan rancangan sistem yang bagus dari kantor pemerintahan tidak ada artinya jika pegawai tidak memiliki

semangat kerja yang tinggi. Pegawai dapat menjadi penentu majunya kantor pemerintahan, jika pegawai kantor pemerintahan tersebut bersemangat kerja tinggi.

Oleh karena itu, dalam penyelenggaraan pemerintahan, kemampuan intelektual dan kemampuan fisik sangat dibutuhkan oleh aparatur pemerintahan untuk mengamankan dan mengoptimalkan asetnya. Sumber daya manusia adalah pemegang kunci dari semua aktivitas. Banyaknya modal yang berhasil dikumpulkan, akan hilang tanpa makna jika sumberdaya manusia sebagai pengelolanya tidak memiliki kapasitas yang tepat untuk mengurus modal tersebut.

Sejalan dengan upaya untuk perbaikan semangat kerja, analisis terhadap semangat kerja organisasi pemerintah menjadi sangat penting. Dengan analisis semangat kerja, informasi mengenai semangat kerja dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap semangat kerja dapat diketahui. Agar analisis menghasilkan informasi semangat kerja yang sebenarnya, maka diperlukan pengukuran semangat kerja yang obyektif dan komprehensif. Obyektif dan komprehensif mengandung arti bahwa semangat kerja diukur baik dari segi finansial maupun non finansial dan dari segi internal maupun eksternal organisasi. Hanya saja selama ini pengukuran semangat kerja pada instansi pemerintah masih belum dilakukan secara obyektif.

Kepemimpinan merupakan terjemahan dari bahasa Inggris yaitu *Leadership* yang dalam bahasa Indonesia disebut sebagai kepemimpinan. Kata dasar kepemimpinan adalah pimpin yang artinya tuntun atau bimbing. Dari kata pimpin lahir kata pemimpin yaitu orang yang memimpin. Sedangkan kepemimpinan adalah orang yang mampu untuk mempengaruhi orang lain dan

mengarahkan kepada tujuan yang telah ditetapkan. Dalam suatu penacapaian tujuan organisasi adalah merupakan usaha seorang pemimpin dengan menggunakan gaya kepemimpinannya sebagai gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan selalu menyangkut usaha pemimpin untuk memengaruhi pengikutnya. Kepemimpinan adalah usaha mengerahui orang antara perseorangan (interpesona melalui proses komunikasi untuk mecapai suatu atau beberapa tujuan).

1. Peran Camat Sebagai Pemimpin Birokratis Dalam Mempengaruhi, Memotivasi dan Memberikan Informasi Kerja kepada Bawahan

Dalam meningkatkan semangat kerja pegawai pada kantor kecamatan adalah menjadi sebuah keharusan untuk dilaksanakan. Camat sebagai pemimpin birokrarik tertinggi dalam lingkup kecamatan. mempunyai peranan besar yang telah dilimpahkan untuk dapat meningkatkan semangat kerja para pegawainya guna mewujudkan pembanguna dalam bidang pelayanan kepada masyarakat sebagai suatu tuntutan pembangunan daerah baik daerah Kecamatan maupun daerah Kabupaten pada umumnya.

Sebagai seorang pemimpin birokratik, hal pertama yang harus ada adalah memiliki visi dalam membangun. Visi adalah apa yang menjadi cita-cita dan tujuan yang ingin dicapai berdasarkan kemampuan dan sumber daya yang dimiliki. Visi yang jelas dan terarah dari seorang camat merupakan hal yang sangat menentukan proses pencapaian tujuan ke depan, karena visi tersebut kemudian diterapkan melalui program-program dan kebijakan-kebijakan dalam

rangka penyelenggaraan pemerintahan. Visi yang jelas harus diikuti dengan pemikiran dan ide-ide yang berorientasi jauh ke depan, sehingga hal-hal yang belum dipikirkan oleh masyarakat atau daerah dapat diaktualisasikan.

Visi yang jelas, terukur, terarah dan jauh ke depan ternyata telah dimiliki oleh saat ini dan tidak dimiliki oleh camat terdahulu seperti diakui oleh seorang staf Kantor Camat Pulau Laut yang sudah mengabdikan di kantor ini hampir 14 tahun bernama Bapak Sopianis Sawari yang menyatakan bahwa “visi yang dimiliki oleh bapak Camat saat ini, mulai dari visi membangun kedisiplinan hingga membangun masyarakat kecamatan telah membuat camat ini dekat kepada pegawai dan masyarakat”. Secara panjang lebar pak Sopianis Sawari menyatakan bahwa :

Beliau adalah sosok pemimpin yang mempunyai ide-ide yang belum sempat dipikirkan oleh orang lain. Sesuatu yang kelihatannya tidak bermamfaat bagi kita, dia tetap berkata kerjakan saja dulu nanti kita lihat hasilnya. Dengan menggugah semangat masyarakat, beliau sering menyampaikan dan masih ingat diingatan saya bahwa Pulau Laut adalah bagian dari Indonesia yang jauh dari penglihatan pusat dan kabupaten. Namun, kita tetaplah tidak boleh kecil hati, dengan mengerjakan yang kita bisa lakukan, terutama ikut mengamankan wilayah dari eksploitasi asing, nanti pusat akan mengetahuinya juga dan akan memberikan perhatian pada daerah ini (Wawancara pada tanggal 25 Februari 2016 pukul 16.07)

Apa yang dikatakan oleh Bapak Sopianis Sawari di atas, ditegaskan juga oleh Kasi Pemerintahan yaitu Bapak Syamsul Bakhri, S.IP yang mengatakan bahwa:

..... menurut saya visi yang jauh ke depan, terarah dan mempunyai ukuran yang pasti jelas dimiliki oleh Bapak Camat kami. Visi yang dimiliki itu kemudian diwujudkan dalam perencanaan program yang berkaitan dengan lingkungan hidup laut. Salah satunya yaitu penghijauan dan penanaman terumbu karang dimana beliau secara langsung terlibat dan melibatkan masyarakat dalam pembangunan terumbu karang bagi menciptakan pemukiman ikan. Setahu saya,

Beliau dalam merencanakan program itu selalu meminta tanggapan dari bawahannya terutama saya sebagai kasi pemerintahan dan menurut saya itu adalah suatu terobosan yang belum saya temui pada camat-camat sebelum beliau (Wawancara pada tanggal 05 Maret 2016 pukul 10.00)

Informasi di atas adalah benar adanya karena camat tidak saja secara fisik terlibat dalam kegiatan pembangunan terumbu karang dan pengamanan wilayah, tetapi juga merupakan pencetus ide dari kegiatan itu seperti diperlihatkan pada gambar 4.2.

Dari gambar tersebut, terlihat bahwa kegiatan ini hampir tidak berhubungan dengan kegiatan pemerintahan, tetapi karena kegiatan ini menimbulkan dampak tidak saja bagi tumbuhnya taman bawah laut, juga dapat memberikan efek pada membaiknya ekosistem ikan di kawasan ini dan pada akhirnya dapat memberikan pendapatan yang lebih baik kepada masyarakat yang nota bene adalah nelayan. Camat mendekati lahan produksi ikan yang dekat dengan pemukiman penduduk. Dengan visi ini camat menjadi tidak saja diterima dan disayangi oleh masyarakat tetapi juga didukung oleh pegawai di kantor kecamatan itu.

Gambar 4.2
Kegiatan Langsung Camat, Masyarakat dan Staf Pada Penanaman Terumbu Karang di wilayah Kecamatan Pulau Laut



Foto : oleh Peneliti, 2016.

Kecamatan merupakan salah satu organisasi perangkat daerah yang berada di daerah Kabupaten atau Kota yang dipimpin oleh seorang Camat dan dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh sebagian wewenang Bupati atau Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah.

Camat sebagai seorang pemimpin harus berperan aktif dalam meningkatkan semangat kerja seluruh pegawainya. Hal ini sebagaimana dikatakan salah seorang Kepala Desa senior di Kecamatan Pulau Laut yang saya pilih secara acak dan beliau selalu mengikuti perkembangan camat demi camat yang diganti dan hampir setiap hari kepala ini datang ke kantor camat untuk berbagai macam urusan, beliau adalah bapak Muhammad Rani yang merupakan Kepala Desa Air Payang Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau saat wawancara dengan penulis. Beliau mengatakan:

“Yang saya ketahui camat Pulau Laut sebagai seorang pemimpin selalu memberikan hadiah dan sertifikat bagi staf dan pegawai yang selalu mengikuti arahan dan patuh pada aturan yang telah dibuat atau disepakati sesuai dengan hasil staf meeting bersama. Bahkan camat tidak membedakan antara PNS dan honorer dalam memberikan apusnya seperti menghadihkannya sebuah SPPD (surat perintah perjalanan dinas) untuk berangkat ke luar daerah sekaligus sebagai refresing (Wawancara pada hari Selasa tanggal 03 Mei 2016 pukul 10.00 WIB).”

Terkait dengan pernyataan Kepala Desa Air Payang Kecamatan Pulau Laut di atas, beliau juga sering melihat bahwa pak camat sesekali juga menyelenggarakan tamasya bersama dengan staf dan bahkan diikuti juga oleh masyarakat (Gambar 4.3). Melalui kegiatan ini, hubungan kedekatan dalam emosional dan birokratis semakin terjalin yang terus terbawa hingga kembali ke tempat tugas. Ketika kembali ke tempat tugas, maka peran sebagaimana termuat dalam tugas pokok dan fungsi diberlakukan kembali.

Gambar 4.3
Kegiatan Tamasa Camat dan Staf sebagai kegiatan Sambang Jiwa dan
Penghubung Kedekatan Emosional antara Pimpinan dan Bawahan
di Kecamatan Pulau Laut



Foto oleh Peneliti, 2016

Dari pernyataan Bapak Muhammad Rani di atas, dapat disimpulkan bahwa salah satu upaya dalam peningkatan semangat kerja pegawai salah satunya dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu instansi Pemerintah. sebab seorang pemimpin merupakan suatu usaha mempengaruhi orang antar perseorangan (interpersonal) lewat proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan. Berdasarkan rumusan itu, maka kepemimpinan camat merupakan proses mengarahkan dan

mempengaruhi aktivitas berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh camat kepada seluruh pegawai yang berada di bawahnya.

Hal tersebut sejalan dengan Bunga (2015:4) yang merumuskan pengertian kepemimpinan sebagai suatu proses yang merupakan inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu hasil yang konsisten dalam rangka mencari solusi bersama baik dalam menjalankan tugas maupun mengubah perilaku dari para pengikutnya. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok.

Berdasarkan rumusan itu, maka kepemimpinan camat merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh camat kepada seluruh pegawai yang berada di bawahnya. Kepemimpinan camat merupakan kesanggupan mempengaruhi perilaku orang lain dalam suatu arah tertentu. Kepemimpinan merupakan suatu usaha mempengaruhi orang antar perseorangan (interpersonal) lewat proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan.

Selain faktor kepemimpinan camat, semangat kerja pegawai di kantor kecamatan juga dipengaruhi oleh peran serta pegawai dalam memberikan masukan, saran dan kritikan sehingga seorang camat dapat mempertimbangkan masukan dari para pegawai itu untuk meningkatkan semangat kerja seluruh individu yang ada di kantor kecamatan. Hal ini sebagaimana diceritakan oleh seorang staf senior di Kantor Camat Pulau Laut yaitu Bapak Winarto saat wawancara dengan penulis berikut ini:

Ya... beliau sebagai camat selalu mempertimbangkan masukan dari pegawai. Ini karena beliau memiliki keterbatasan dan atau tidak sempurna dan tidak pula banyak yang dapat saja ingat. Dengan

masukannya itu, terutama dari para pegawai maka beliau menjadi orang kuat karena didukung oleh staf yang hebat. Beliau juga meminta staf mencatat apa-apa saja yang pernah dijanjikan kepada masyarakat. Beliau tidak ingin karena kelupaan itu, membuat beliau menjadi orang yang tidak dipercaya masyarakat lagi. Dengan kerjasama bawahan, beliau yakin keluarga besar kantor Camat Pulau Laut Kabupaten Natuna akan kuat dan tidak hanya mampu membuat janji kepada masyarakat, tetapi juga mampu (Wawancara pada hari Senin tanggal 09 Mei 2016 pukul 13.30 WIB).

Sebagai kepala pemerintahan kecamatan, seorang Camat, akan sangat berpengaruh untuk mewujudkan, mengarahkan sasaran tujuan agar berjalan secara efektif dan efisien terhadap pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Seorang Camat sebagai pemimpin berarti harus memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi seseorang atau kelompok untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian suatu maksud ataupun tujuan berjalan secara efektif dan efisien.

Salah satu aspek untuk menjadi Camat yang kuat agar mampu memerankan tugas yang baik adalah dimilikinya karisma oleh seorang Camat. Pemimpin birokratik akan dapat menarik pengikut yang percaya pada visi itu, mereka mengalami beberapa keberhasilan yang membuat visi itu terlihat dapat dicapai, dan para pengikut dapat mempercayai bahwa pemimpin itu sebagai orang yang sangat luar biasa. Seorang Ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Desa Kadur Bapak Said Misai mengatakan bahwa:

saya pribadi mengidolakan Pak Camat dalam banyak hal. Salah satu yang membuat saya kagum kepada beliau adalah orang yang ramah, tegas. Beliau sebagai atasan, saya anggap sebagai kakak, teman dan orang tua saya sendiri meskipun ia lebih muda dari saya. Sikap beliau ini tercermin ketika penanganan korban di desa ini, beliau saya perhatikan mengucurkan air mata melihat warga yang terkena musibah itu. Sikap beliau yang ramah, berbagi dengan yang

lain dan tegas menjadi salah satu pemimpin yang menjadi panutan saya dalam bekerja (Wawancara pada tanggal 04 Maret 2016 pukul 14.00).

Perhatian Camat dalam urusan pembinaan kerja tidak saja dalam lingkup kantornya tetapi juga hingga ke kepala desa seperti uraian di atas. Dan, sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri No.6 tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan dan Penetapan Standar Pelayanan Minimal bahwa Urusan wajib adalah urusan pemerintahan yang berkaitan dengan hak dan pelayanan dasar warga yang penyelenggaraannya diwajibkan oleh peraturan perundang-undangan kepada daerah untuk perlindungan hak konstitusional, kepentingan nasional, kesejahteraan masyarakat, serta ketentraman dan ketertiban umum dalam rangka menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Standar pelayanan minimal yang dimaksud adalah ketentuan tentang jenis dan mutu pelayanan dasar yang merupakan urusan wajib daerah yang berhak diperoleh setiap warga secara minimal sesuai upaya meningkatkan kemampuan sistim atau sarana dan prasarana, kelembagaan, personil, dan keuangan untuk melaksanakan fungsi-fungsi pemerintahan dalam rangka mencapai tujuan pelayanan dasar.

Selain pandai memimpin, mengatur dan mengarahkan bawahannya, seorang camat juga harus memiliki kecakapan dalam mengatasi berbagai macam persoalan dan masalah yang timbul, baik karena kesengajaan maupun karena faktor kelalaian. Adapun cara yang perlu dilakukan oleh seorang camat selaku pemimpin dalam mengatasi masalah yang ada pada kantor Kecamatan Pulau Laut untuk meningkatkan semangat kerja para pegawai adalah sebagaimana dikatakan

oleh seorang kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) yaitu Ibu Haiti Nora, SE saat wawancara dengan penulis berikut ini,

“Caranya camat selalu berkordinasi dengan kasi-kasi dan staf melalui staf meeting dan kadang kala sering juga camat berkordinasi dengan para kepala desa bagai mana caranya mengatasi masalah. Masalah yang dihadapi berbagai macam tipenya misalnya staf yang malas masuk kantor, staf yang masuk hanya duduk saja, staf yang suka menyalahkan orang lain termasuk camatnya sendiri” (Wawancara tgl 7 Maret 2016 pukul 09.00WIB)

Dari apa yang dikatakan oleh Ibu Haiti Nora, SE di atas, maka dapatlah diketahui bahwa seorang camat sebagai pemimpin harus memperhatikan semangat kerja pegawai dan dapat membantu pegawainya bilamana mengalami kesulitan terhadap pekerjaannya. Seorang pemimpin yang baik dalam memimpin suatu organisasi diperlukan suatu kemampuan dan kesanggupan untuk mempengaruhi opini, sikap dan tingkah laku orang lain agar bersedia melakukan suatu pekerjaan secara profesional. Kepemimpinan yang baik juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik dan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dalam bekerja. Jika semangat kerja pegawai tinggi cenderung pegawai bekerja dengan penuh hati-hati dan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik pula.

Semakin besar peran pemimpin dalam suatu organisasi, maka hal itu akan semakin memperbesar peluang dalam mencapai tujuan-tujuannya. Adapun peran camat dalam meningkatkan semangat kerja bawahannya dapat dilakukan dengan beberapa cara. Di antaranya, (1) Peran mempengaruhi adalah pemimpin birokrasi harus dapat memberikan pengaruh pada bawahannya, sehingga mau bekerja sama dalam merelasasikan suatu program kerja, (2) Peran memotivasi adalah berkaitan dengan pemberian dorongan kepada pegawai untuk bekerja lebih giat, (3) Peran antar pribadi adalah peran stratejik pada peran antar pribadi dalam

kaitannya dengan kedudukannya sebagai pemimpin birokrasi, yaitu sebagai figur/tokoh yang cukup dihargai, (4) Peran informasional adalah peran informasi yang dimiliki seorang pemimpin birokrasi sangat strategis, mengingat pemimpin birokrasi yaitu pemegang kunci khususnya informasi tentang birokrasi yang dipimpinnya, dan (5) Peran pengambilan keputusan adalah pemimpin birokrasi sebagai top manajer khususnya memiliki kewenangan mengambil keputusan.

Hal tersebut sejalan dengan Astria (2013:726-727) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin dalam melaksanakan peran-peran kepemimpinan, antara lain: 1). Peran sebagai katalisator, seorang pemimpin harus menumbuhkan pemahaman dan kesadaran orang-orang yang dipimpinnya supaya yakin, bahwa tindakan yang dia lakukan adalah untuk kepentingan semua anggota organisasi. 2). Seorang pemimpin harus berupaya mendorong dan menumbuhkan kesadaran para anggota organisasi yang dipimpinnya supaya melakukan perubahan yang diharapkan untuk meningkatkan organisasi. 3). Peran sebagai pemecah masalah, seorang pemimpin harus mampu bertindak cepat, tepat dan tanggap terhadap permasalahan yang dihadapi oleh organisasi, dan berusaha memecahkan masalah tersebut. 4). Peran sebagai penghubung sumber, seorang pemimpin harus berupaya mencari sumber-sumber berkenaan dengan kondisi dan kebutuhan organisasi. 5). Peran sebagai komunikator, seorang pemimpin harus mampu mengkomunikasikan gagasan-gagasannya kepada orang lain.

Strategi untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai juga sangat penting untuk dilakukan, yang salah satunya dapat dilakukan dengan memberikan hiburan kepada pegawai secara berkala. Pada hari yang sama lebih

lanjut Ibu Haiti Nora, SE menambahkan saat wawancara dengan penulis berikut ini,

“Strategi yang selama ini camat lakukan adalah dengan membawa semua staf dan keluarganya berekreasi ke suatu tempat dan bercanda gurau sambil memberi hadiah yang dianggap sangat loyal, aktif dan patuh pada pimpinan.” (Wawancara tgl 7 Maret 2016 pukul 09.00 WIB)

Dengan mengajak pegawai melakukan rekreasi secara berkala, hal itu dapat membawa dampak yang sangat bagus secara psikologis. Sehingga pegawai akan semakin termotivasi untuk terus meningkatkan semangat kerjanya. Dari apa yang dikatakan oleh Ibu Haiti Nora, SE di atas, maka dapat diketahui bahwa, semangat kerja bukan sesuatu potensi yang menetap, tetapi lebih bersifat situasional. Suatu saat naik, suatu saat turun. Hal tersebut berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Apabila semangat kerja naik, maka pekerjaan akan lebih cepat dan lebih baik dikerjakan. Sebaliknya, kerusakan, kerugian, absensi meningkat, dan kemungkinan karyawan meninggalkan perusahaan jika situasi dalam organisasi kurang mampu menumbuhkan semangat kerja.

Hal tersebut sejalan dengan Asnawi (2010: 87) yang menyatakan bahwa, semangat kerja merupakan usaha untuk melakukan pekerjaan secara giat sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik. Dengan kata lain, semangat kerja merupakan sikap dalam bekerja yang ditandai secara khas dengan adanya kepercayaan diri, motivasi diri yang kuat untuk meneruskan pekerjaan, kegembiraan, dan organisasi yang baik.

Selain itu, seorang camat selaku pemimpin di kantor kecamatan juga harus pandai melakukan evaluasi terhadap hasil kerja seluruh bawahannya. Penilaian semangat kerja seperti ini bertujuan untuk mengontrol perkembangan

pegawai dalam melakukan tugas-tugas pekerjaannya. Penilaian semangat kerja yang efektif memiliki pengukuran yang akurat, mekanisme penguatan, mampu mengidentifikasi kekurangan, dan memberikan informasi sebagai umpan balik kepada karyawan agar dapat meningkatkan semangat kerja mereka di masa yang akan datang. Evaluasi semangat kerja pegawai yang baik adalah yang dilakukan secara rutin dan berkala, sebagaimana dikatakan kembali oleh Ibu Haiti Nora, SE pada hari yang sama dalam wawancara saya berikut ini,

“Evaluasi dilakukan oleh camat yaitu tiga bulan sekali tetap mengadakan staf meeting dan meminta semua pendapat oleh semua pegawai tentang apa saja kendala yang dihadapi dan seharusnya seperti apa. Pada kesempatan itu camat akan menyampaikan hasil dari pada pekerjaan yang dilakukan selama tiga bulan dan camat akan menyampaikan yang seharusnya dilakukan oleh kasi dan staf apabila dianggap belum sesuai yang diinginkan atau tugas pokok dan fungsinya.” (Wawancara tgl 7 Maret 2016, pukul 09.00 IB)

Dengan demikian, maka sangat jelas bahwa keterlibatan camat dalam melakukan evaluasi kerja para pegawai akan sangat membantu meningkatkan semangat kerja para pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Camat memiliki kekhususan dibanding dengan perangkat daerah lainnya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya untuk mendukung pelaksanaan azas desentralisasi yaitu adanya kewajiban untuk mengintegrasikan nilai-nilai sisio kultural, menciptakan stabilitas dalam dinamika politik, ekonomi, sosial dan budaya, mengupayakan terwujudnya ketentraman dan ketertiban wilayah sebagai perwujudan kesejahteraan rakyat dalam kerangka membangun integritas kesatuan wilayah. Dalam hal ini, fungsi utama Camat selain memberikan pelayanan kepada masyarakat, juga melakukan tugas-tugas pembinaan wilayah. Sehubungan dengan hal tersebut maka secara filosofis, pemerintah kecamatan tidak hanya perlu

diperkuat dengan aspek sarana prasarana, sistem administrasi, keuangan dan kewenangan saja. Namun tidak kalah pentingnya adalah daya dukung kepemimpinan Camat dalam meningkatkan semangat kerja pegawainya guna mewujudkan tujuan organisasi kecamatan dalam segala aspek, termasuk juga melakukan pengawasan.

Terkait dengan tugas camat sebagai pengawas, Bapak Remika Putra salah satu staf di Kecamatan mengatakan bahwa Bapak Anrizal Zen, ST selaku camat ikut melakukan pengawasan melalui kasi-kasi yang ada di bawahnya. Saat wawancara dengan penulis beliau (Bapak Remika Putra) berkata,

“Camat melakukan pengawasan melalui kasi-kasi yang ada, setiap kasi akan memberikan laporan kepada camat. Dalam hal ini camat akan melihat dari administrasi surat menyurat karena setiap sebuah surat tetap melalui camat dan kasi hal ini dibuktikan oleh ceklis distiap sudut nama camat, artinya kasi sudah bekerja dan berkordinasi dengan stafnya. Jalur kordinasi camat tetap kepada kasi dan begitu juga sebaliknya. Camat hampir setiap hari berhubungan dengan para kasinya karena sangat penting dalam proses administrasi kecamatan. Apabila kasi tidak hadir, kasi sudah menyampaikan kepada bawahannya lagi demi kelancaran administrasi.” (Wawancara tgl 7 Maret 2016, pukul 13.30 WIB)

Pengawasan (*controlling*) adalah salah satu fungsi organik manajemen. Sebagai fungsi manajemen, pengawasan mengandung pengertian sebagai usaha mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana.

Semangat kerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti minat seseorang terhadap pekerjaan yang dia lakukan, gaji atau upah yang tinggi akan dapat meningkatkan semangat kerja seseorang, status sosial pekerjaan, suasana

kerja atau hubungan dalam pekerjaan dan tujuan pekerjaan (Yuliarti dan Mulyana, 2014:2-3).

Menurut Asnawi (1999:87) semangat kerja pegawai dipengaruhi oleh: 1). Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan; 2). kepuasan kerja terhadap tugas yang diembannya; 3). Adanya suasana yang bersahabat dengan anggota-anggota lainnya; 4). Mempunyai perasaan bermanfaat bagi tercapainya tujuan organisasi perusahaan; 5). Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan material yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jernih payah yang diberikan kepada organisasi; 6). Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian, serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan dirinya dan karir dalam pekerjaannya.

Oleh karenanya, Camat sebagai seseorang yang mengepalai dan membina suatu wilayah yang biasanya terdiri dari beberapa desa atau kelurahan juga harus memperhatikan fasilitas yang diberikan kepada bawahannya untuk meningkatkan semangat kerja mereka.

Berbagai macam fasilitas yang diberikan oleh Kantor Kecamatan Pulau Laut kepada para pegawai dalam meningkatkan semangat kerja para pegawai, sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Rodi Cahyadi, yang merupakan staf Kecamatan dan sebagai penyimpan barang di Kantor Camat Pulau Laut saat wawancara dengan penulis adalah sebagai berikut,

“Fasilitas yang diberikan camat berupa kendaraan dinas, melengkapi apa yang diminta untuk di dalam ruangan kerja serta membayar biaya yang timbul akibat dari setiap pekerjaan yang ada.”

Hal tersebut menunjukkan bahwa fasilitas merupakan segala sesuatu yang memudahkan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya. Sehingga

segala fasilitas yang ada yaitu kondisi fasilitas, kelengkapan, desain interior, dan eksterior serta kebersihan fasilitas harus diperhatikan terutama yang berkaitan erat dengan apa yang dirasakan atau didapat oleh pegawai secara langsung. Dengan adanya fasilitas seperti itu, diharapkan semangat kerja pegawai akan meningkat.

Hal tersebut sejalan dengan Astria (2013:727-728) yang menyatakan bahwa cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan; ada yang bersifat materi dan ada juga yang tidak bersifat materialistic atau non material. Diantara cara itu, adalah, Gaji yang sesuai dengan pekerjaan, Memperhatikan kebutuhan rohani, Sekali-kali perlu mendapatkan perhatian, Hara diri karyawan perlu mendapatkan perhatian, Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat , Berikan kesempatan untuk maju, Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan, Usahakan para karyawan memiliki loyalitas dan kepedulian terhadap organisasi, Sekali-kali para karyawan perlu diajak berunding untuk membahas kepentingan bersama, Pemberian insentif yang terarah dalam aturan yang jelas, dan Fasilitas kerja yang menyenangkan yang dapat membangkitkan gairah kerja.

Jika pegawai dinilai turun semangat kerjanya sehingga sering mangkir dari kewajibannya, maka seorang camat sebagai pemimpin juga harus turut andil dalam mengatasinya. Camat selaku pemimpin harus tegas dalam memberikan hukuman bagi pegawai yang melanggar aturan atau melupakan kewajibannya. Hal ini sebagaimana dikatakan lebih lanjut oleh Bapak Rodi Cahyadi pada waktu yang sama saat wawancara dengan penulis berikut ini,

“Tindakan yang diberikan berupa sanksi tidak diusulkan kenaikan pangkatnya untuk yang pns sedangkan untuk yang honorer tidak akan diperpanjang kontraknya pada pengajuan pengusulan nama-nama honorer dan juga berupa tidak diberikan jabatan yang ada hubungannya dengan tambahan kesejahteraan para pegawai seperti jabatan penjaga barang bendahara pembantu dan lain-lainnya.”

Apa yang dikatakan oleh Bapak Rodi Cahyadi itu sejalan dengan Undang-Undang No.13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan yang menyatakan bahwa, pegawai yang mangkir selama 5 (lima) hari kerja atau lebih berturut-turut dapat diputus hubungan kerjanya dan pemutusan hubungan kerjanya itu dianggap sebagai suatu pengunduran diri.

Meski begitu, semangat kerja pegawai juga bisa menurun. Turunnya semangat kerja itu karena banyak sebab, misal upah yang terlalu rendah, tidak cocoknya gaya kepemimpinan dan lain sebagainya. Untuk memecahkan persoalan tersebut maka perusahaan harus dapat menemukan penyebab dari turunnya semangat dan kegairahan kerja. Pada prinsipnya turunnya semangat kerja disebabkan karena ketidakpuasan dari para pegawai. Sumber ketidakpuasan bisa bersifat material dan non material. Contoh yang bersifat material: rendahnya upah yang diterima, fasilitas yang minim dan lain-lain. Sedangkan yang bersifat non material: penghargaan sebagai manusia, kebutuhan untuk berpartisipasi dan lain-lain (Susanto dan Stiawan, 2000:34)

Banyaknya pekerjaan yang tumpang-tindih atau ganda juga diindikasikan sebagai salah satu sebab turunnya semangat kerja pegawai di Kecamatan Pulau Laut. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh salah seorang pegawai yaitu Bapak Abdul Rahman saat melakukan wawancara dengan penulis. Saat penulis

menanyakan apakah dirinya (Abdul Rahman) pernah mendapatkan pekerjaan ganda atau tumpang-tindih, maka dia menjawab seperti berikut ini,

“Sangat sering mendapatkan pekerjaan tumpang tindih bahkan sering juga melaksanakan pekerjaan yang bukan dibagian yang sudah ditetapkan dan hal ini menyangkut kebijakan camat melihat dari keadaan yang ada. Misalkan tiba-tiba ada kunjungan yang sangat mendadak harus diperintahkan siapa saja yang dapat dihubungi dan kejadian ini sering sekalai terjadi. Camat akan melihat mana staf atau pegawainya yang dianggap mudah untuk diberikan tanggung jawab dan dapat menyelesaikannya walaupun diluar jam kerja. Bagi pegawai yang loyal hal ini tidaklah menjadi masalah dan tidak menuntut apa-apa, padahal kita ketahui bahwa pekerjaan diluar jam kerja sangatlah menyita waktu untuk keluarga.”(wawancara tgl 20 Mei 2016-09.00)

Pembagian kerja mutlak diperlukan, sebab tanpa adanya pembagian kerja mereka akan bekerja menurut kemauan sendiri-sendiri tanpa menghiraukan tujuan organisasi atau perusahaan secara keseluruhan yang berakibat tidak tercapainya tujuan organisasi atau paling tidak tujuan organisasi akan terhambat pencapaiannya, oleh karena itu di dalam suatu organisasi perlu sekali adanya pembagian kerja yang baik yang dapat memberikan penjelasan bagi para karyawan untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan beban kerja yang menjadi tanggung jawab, sehingga proses organisasi dapat berjalan dengan lancar.

Meski begitu, masih ada cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas dalam berkerja di kantor Kecamatan Pulau Laut seperti halnya yang dikatakan oleh salah seorang pegawai Ibu Suhartik saat wawancara dengan penulis berikut ini,

“Meningkatkan produktifitas kerja adalah dengan tetap mengikuti tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai dan arahan camat serta kasi yang sudah ditunjuk berdasarkan SK bupati. Masuk dan pulang kantor tepat pada waktunya, bekerja tidak ada rasa paksaan dan menikmatinya saja

dan selalu membuat kesibukan sesuai dengan pekerjaan masing-masing. Tidak ada waktu yang kosong sebenarnya kalau staf atau pegawai kalau mau bekerja.” (wawancara tgl 23 Mei 2016 - pukul 11.00 WIB)

Meningkatkan semangat kerja pegawai pada kantor kecamatan menjadi keharusan untuk dilaksanakan. Camat sebagai fasilitator yang berada di daerah kecamatan mempunyai peranan besar yang telah dilimpahkan untuk dapat meningkatkan kinerja para pegawainya guna mewujudkan pembanguna dalam bidang pelayanan kepada masyarakat sebagai suatu tuntutan pembangunan daerah baik daerah Kecamatan maupun daerah Kabupaten pada umumnya. Kecamatan merupakan salah satu organisasi perangkat daerah yang berada di daerah Kabupaten atau Kota yang dipimpin oleh seorang Camat dan dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh sebagian wewenang Bupati atau Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah.

Hanya saja, hal itu masih sering dilakukan karena masih adanya keluhan-keluhan pegawai ketika kebijakan organisasi tidak sesuai dengan harapannya. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh salah seorang pegawai di Kantor Kecamatan Pulau Laut saat wawancara dengan penulis. Saat penulis menanyakan tentang keluhan apa saja yang sering dikeluhkan para pegawai dalam mengerjakan tugas, maka pegawai tersebut yaitu Ibu Suhartik, pada hari yang sama mengatakan seperti berikut ini,

“Keluhan yang sering terjadi adalah ketika sedang bekerja pasilitas atau alat kerja tidak ada seperti mati lampu sedangkan camat tidak mau tau dengan apa yang diperintahkan, seharusnya camat sangat tanggap dengan hal ini dan dapat menyiapkan genset cadangan. Dikantor camat ini listrik yang digunakan hanya mengandalkan genset sendiri. Dan juga kadang-kadang kertas habis dan printer rusak dan harus menunggu lagi sehingga terhambat pekerjaan. Masyarakat yang berurusan kadang-kadang tidak mau tau dan menuntut ke camat, camat menuntut kepada

kasi dan kasi tetap menuntut kepada staf dan akan tetapi staf mau menuntut kepada siapa..” (wawancara tgl 23 Mei 2016 pukul 11.00 WIB)

Selain itu, peraturan/peraturan atau disiplin waktu yang telah ditetapkan di Kantor Kecamatan Pulau Laut juga berpengaruh dalam peningkatan semangat kerja pegawai. Hal ini sebagaimana yang dikatakan oleh salah seorang pegawai yitu Bapak Kahiruddin berikut ini,

“Disiplin yang sudah ditetapkan sebenarnya sangat setuju tetapi kadang kala ada juga menjadi kesal oleh sikap sebageian staf yang dianggap sangat dekat dengan camat dan tidak mengambil tindakan tegas. Seharusnya peraturan itu dimulai dari yang paling tinggi sampai kepada yang paling rendah dan tidak ada tebang pilih. Camat selaku pemimpin harus dapat menjadi contoh bagi yang lainnya.” (wawancara tgl 23 Mei 2016 pukul 13.00 WIB)

Hal tersebut menunjukkan bahwa disiplin itu mutlak dimiliki oleh setiap aparatur pemerintah baik yang berada ditingkat atas, maupun yang berada ditingkat bawah. Disiplin yang dimiliki oleh aparatur pemerintah tingkat pusat juga dimiliki oleh aparatur tingkat daerah, sehingga baik pusat maupun daerah saling menunjang dalam menciptakan disiplin nasional. Seperti yang tercantum dalam UU No. 22 Tahun 1999 pasal 66 ayat 2 tentang pemerintah daerah dan UU No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah yang menyatakan bahwa Camat adalah Kepala Kecamatan.

Dari pasal ini dapat diartikan bahwa Camat adalah pemimpin penyelenggaraan pemerintahan ditingkat kecamatan yang menerima pelimpahan sebagian wewenang pemerintahan dari Bupati/Walikota yang bersangkutan. Perangkat pemerintahan kecamatan sebagai salah satu aparatur yang berhubungan langsung dengan masyarakat haruslah memiliki kedisiplinan yang tinggi yang berkaitan dengan pekerjaan, kerjasama serta pelayanan terhadap masyarakat

dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan kecamatan. Pembinaan disiplin terhadap aparatur pemerintah di kantor kecamatan dilakukan agar tumbuh kesadaran dalam mentaati peraturan yang berlaku, kurangnya kedisiplinan akan menghambat penyelenggaraan pemerintah kecamatan yang secara tidak langsung turut mempengaruhi jalannya sebuah pemerintahan secara keseluruhan.

Pada hari yang sama lebih lanjut Bapak Kahiruddin menjelaskan, bentuk kerjasama yang dijalani oleh camat dan para pegawainya di Kecamatan Pulau Laut adalah seperti yang dikatakan berikut ini,

“Kerjasama dalam melaksanakan tugas lapangan seperti mempersiapkan peringatan apel 17 Agustus yang menyita tenaga dan waktu karena hal ini masyarakat tau hasilnya harus maksimal, dan penyambutan tamu dari pusat dan daerah...dan lain-lainnya.” (wawancara tgl 24 Mei 2016 pukul 14.00 WIB)

Seorang Camat harus mampu menunjukkan kemampuannya memimpin serta membina pegawai agar mempunyai disiplin kerja yang baik guna kelancaran jalannya pemerintah kecamatan. Camat sebagai pemimpin pemerintahan yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pemerintahan, mengkoordinasikan pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan serta mampu menjalankan kepemimpinan dengan sebaik-baiknya. Dalam hal ini Camat berkemampuan untuk membangkitkan minat, kemampuan, serta semangat pegawainya demi mencapai tujuan bersama dan mencapai hasil yang sempurna. Oleh karena itu sudah menjadi tugas dan kewajiban Camat untuk menjalankan pemerintahan kecamatan serta berkewajiban untuk membina disiplin kerja aparatur pemerintah di kecamatan. Disamping itu, faktor disiplin dari para penyelenggara pemerintahan kecamatan, terutama disiplin kerja perangkat kerja juga memegang peranan

penting dalam menentukan keberhasilan. Dengan disiplin kerja yang baik berakibat terhadap meningkatnya motivasi produktifitas kerja.

Terkait dengan kehandalan dan keahlian para pegawai di Kantor Kecamatan Pulau Laut dalam melakukan tugas yang diembannya, salah seorang pegawai yaitu Ibu Fatimah (Kepala Sub bagian Kepegawaian) yang berhasil penulis wawancarai mengatakan,

“Kehandalan dan keahlian para pegawai sangat berpariatip dan hal ini sangat tergantung pada mau dan tidaknya para pegawai dalam bekerja. Semakin rajin dan mau para pegawai bekerja maka semakin handal lah pegawai tersebut. Beberapa orang staf saya yang saya nilai sangat rajin dan mau bekerja dan apabila saya tidak ada dikantor mereka sangat terbiasa sekali dengan yang telah dilakukan dan dapat menyelesaikan pekerjaan yang ada dan dapat diberikan kepercayaan.” (wawancara tgl 24 Mei 2016 pukul 15.15 WIB)

Hal ini mengandung maksud seseorang bersikap yang baik terhadap kerja dan hasilnya, sehingga orang selalu bergairah dalam menjalankan roda organisasi yang bernilai ibadah. Pendapat ini mengisyaratkan betapa pentingnya kesuksesan organisasi yang harus didukung oleh beberapa faktor, diantaranya etos kerja. Etos memang perlu dimiliki oleh setiap orang agar kehidupan organisasi bisa aman, tertib dan lancar. Etos kerja sendiri dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor religius, faktor budaya, faktor individu, dinamika kelompok, dan faktor organisasi.

Sedangkan terkait dengan faktor penghambat apa saja yang diberikan camat dalam meningkatkan Semangat Kerja Pegawai Di Di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau, dihari yang sama lebih lanjut Ibu fatimah, S.IP yang berhasil penulis wawancarai menambahkan sebagai berikut,

*“Faktor pendukung apabila camat tetap berkomitmen dengan hasil staf meeting dan kesepakatan yang telah dilakukan serta memberikan reward kepada para pegawai yang betul-betul rajin dan bisa menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan dan lebih cepat lagi dan tidak banyak tuntutan, dalam hal ini wajib menurut saya camat memperhatikan pegawai yang rajin dan mempunyai disiplin tinggi. faktor penghambat adalah apabila camat tidak berkomitmen dengan apa yang telah dijanjikan, para pegawai yang dibawah camat apa saja yang dijanjikan noleh camat atau sekecil apapun itu pegawai tetap mengingatnya. Selain itu ada juga camat yang masih tebang pilih terhadap para pegawai dalam memberikan kesejahteraan. Ada juga para pegawai harus mencari tambahan lain diluar kantor dan kadang-kadang menyita jam kerja dan kadang-kadang camat tidak mengerti dengan hal ini padahal pegawai yang bersangkutan sangat baik dan bagus dalam bekerja.”
(wawancara tgl 24 Mei 2016 pukul 15.15 WIB)*

Dengan berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, Kantor Camat Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau merupakan kantor kecamatan yang memiliki letak yang strategis yang berada dipertengahan dari beberapa desa sehingga dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat sangatlah mudah bagi masyarakat yang membutuhkannya. Pelayanan yang sering dibutuhkan oleh masyarakat adalah pembuatan Akte Kelahiran, pelayanan E-KTP dan surat-surat penting lainnya yang diperlukan. Aparatur Pemerintah hal ini tidak akan terwujud jika peran dalam kepemimpinan seorang camat untuk meningkatkan kinerja pegawainya rendah.

Dari hal inilah maka para pegawai bahkan pimpinan dalam hal ini Camat mempunyai peran besar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam berbagai kebutuhan yang diharapkan masyarakat. Berkaitan dengan kepemimpinan camat untuk meningkatkan kinerja pegawai, di Kantor Camat Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau masih terdapat beberapa kendala diantaranya; Sumber Daya Manusia yang masih kurang

berkualitas yang dimiliki oleh perangkat baik yang Non PNS maupun yang sebagai Pegawai Negeri Sipil sehingga berimplikasi pada pemberian pelayanan yang kurang baik dan kurang berprestasi dalam kerja yang dapat menciptakan iklim kerja yang mendukung bagi terciptanya suatu pelayanan. Dari permasalahan inilah maka peran camat sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja para perangkatnya sehingga apa yang menjadi tuntutan dalam memberikan pelayanan dapat diciptakan dan mencapai tujuan yang dapat diharapkan oleh masyarakat.

Peran Kepemimpinan Camat dalam Peningkatan Semangat Kerja Pegawai di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau sudah berjalan cukup baik. Faktor pendukung yang dapat meningkatkan semangat kerja pegawai adalah ketika camat tetap berkomitmen dengan hasil staf meeting dan kesepakatan yang telah dilakukan serta memberikan reward kepada para pegawai yang betul-betul rajin dan bisa menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan dan lebih cepat lagi dan tidak banyak tuntutan, dalam hal ini wajib menurut saya camat memperhatikan pegawai yang rajin dan mempunyai disiplin tinggi.

Sedangkan faktor yang masih menghambat kesuksesan peningkatan semangat kerja di Kecamatan Pulau Laut adalah masih seringnya camat tidak berkomitmen dengan apa yang telah dijanjikan, para pegawai yang di bawah camat apa saja yang dijanjikan oleh camat atau sekecil apapun itu pegawai tetap mengingatnya. Selain itu ada juga camat yang masih tebang pilih terhadap para pegawai dalam memberikan kesejahteraan. Ada juga para pegawai harus mencari tambahan lain diluar kantor dan kadang-kadang menyita jam kerja dan kadang-

kadang camat tidak mengerti dengan hal ini padahal pegawai yang bersangkutan sangat baik dan bagus dalam bekerja.

2. Persepsi Bawahan Terhadap Kepemimpinan Camat Sebagai Pengambil Keputusan (kebijakan) Yang Dapat memompa semangat kerja ke arah peningkatan produktivitas, absensi kerja dan pengurangan keluhan kerja.

Pengambilan keputusan merupakan pekerjaan memutuskan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, siapa yang akan melakukan dan bilamana akan dilakukan. Dalam hal ini pemimpin dituntut untuk menetapkan sasaran, prioritas, strategi, solusi serta bertanggungjawab atas apa yang telah ditetapkan. Pengambilan keputusan dimaksud adalah untuk menyelesaikan masalah atau menyelesaikan beban kerja, baik rutin maupun insidental di tempat pekerjaan. Sebagai pemimpin, camat melaksanakan tugas pengambilan keputusan itu didasarkan pada pelimpahan tugas dan wewenang bupati. Ketika terdapat persoalan yang perlu diselesaikan, maka camat dapat menggunakan kewenangan itu dalam rangka menuntaskan persoalan yang sedang terjadi dengan tidak perlu lagi menunggu petunjuk langsung dari Bupati; namun semua keputusan dilaporkan secara tertulis dan lisan kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Meskipun merupakan hak prerogatif camat, tak jarang pula Camat melibatkan pegawai dalam mengambil keputusan. Camat memberikan kebebasan kepada pegawai untuk memberikan masukan atau saran; seperti dinyatakan oleh staf Kasie PMD yaitu Ibu Hasnidawati berikut.

Saya sering dilibatkan oleh Camat dalam pengambilan keputusan; meskipun sebenarnya Camat dapat langsung mengambil putusan itu. Dengan diterimanya saran saya oleh

Camat, maka saya juga merasa bertanggung jawab untuk melaksanakan putusan itu. Dengan demikian, putusan yang keluar dari Camat adalah putusan bersama yang kemudian dilaksanakan secara bersama dalam rangka pemberian pelayanan kepada masyarakat (Wawancara tanggal 25 Mei 2016 pukul 09.00 WIB).

Camat sebagai salah satu organ pemerintahan dalam sistem pemerintahan Indonesia. Pada zaman penjajahan hingga pasca kemerdekaan, Camat menempati posisi strategis. Camat mengurus hampir semua urusan pemerintahan yang di ada wilayah administratifnya. Perubahan politik desentralisasi di Indonesia telah merubah posisi camat dan kecamatan sebagai wilayah administratif yang hamper tidak memiliki kekuasaan kecuali melaksanakan tugas bupati di kecamatan sehingga camat adalah perlaksana urusan pemerintahan di wilayah kecamatan.

Pada masa UU Nomor 5 Tahun 1974, camat sebagai kepala wilayah mempunyai kewenangan atributif sebagaimana diatur di dalam pasal 80 dan 81 UU tersebut. Kepada setiap orang yang telah dilantik sebagai kepala wilayah, maka pada dirinya secara otomatis telah melekat kewenangan yang diatur di dalam pasal tersebut. Sedangkan menurut pasal 66 ayat (4) UU Nomor 22 Tahun 1999, kewenangan camat bersifat delegatif, artinya camat baru memiliki kewenangan apabila ada tindakan aktif dari Bupati atau Walikota yang melimpahkan sebagian kewenangan pemerintahan kepada camat. Dengan demikian, apabila Bupati atau Walikota belum melimpahkan sebagian kewenangan pemerintahan kepada Camat, maka Camat bisa saja tidak memiliki kewenangan. Namun karena di dalam pemerintahan tidak boleh ada kekosongan kekuasaan, maka dengan demikian apabila belum ada ketentuan yang seharusnya, maka ketentuan yang lama masih dapat digunakan, yang terpenting adalah

pelayanan kepada masyarakat tidak terlantar (prinsip mengutamakan kepentingan umum). Hal ini diungkapkan kembali oleh informan Kasi Pemerintahan pada Kantor Camat Pulau Laut bapak Sayamsul Bakhri, S.IP berikut ini:

Sebenarnya tugas dan fungsi camat adalah sama dengan tugas dan fungsi bupati, hanya saja bupati memiliki luas dan cakupan kerja yang lebih luas dan camat hanya berlaku pada lingkup kecamatan saja (Wawancara tanggal 25 Mei 2016 pukul 11.30).

Pengambilan keputusan merupakan proses memilih diantara alternative alternatif tindakan untuk mengatasi sebuah masalah. Fokus pengambilan keputusan terletak pada metode serta kemampuan yang digunakan dalam pengambilan keputusan oleh seorang pemimpin dalam hal ini adalah pak camat.

Tentunya, peran camat sangat besar dalam pengambilan keputusan sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa jika pemimpin tidak dapat membuat keputusan maka yang bersangkutan seharusnya mundur dari statusnya sebagai pemimpin.

Sebagai contoh yang secara langsung dilakukan camat ketika ada laporan masyarakat tentang adanya kelompok nelayan yang menggunakan potassium dan bom dalam penangkapan ikan. Camat seketika memanggil seluruh staf dan mengadakan rapat mendadak untuk menyikapi laporan itu. Rapatpun digelar dan akhirnya diputuskan untuk melakukan penertiban dengan melibatkan unsur Trantibum Kecamatan dan pihak lainnya dalam operasi. Operasipun digelar ke tempat kejadian perkara dan akhirnya dapat menangkap pihak yang telah melanggar kesepakatan tentang pemeriharaan terumbu karang dan larangan

menggunakan potassium dan sejenisnya seperti diperlihatkan pada gambar berikut.

Gambar 4.4
Operasi Penertiban Terumbu Karang di Kecamatan Pulau Laut
Kabupaten Natuna, 2016



Foto oleh Penulis, 2016

Untuk mengetahui tanggapan masyarakat terhadap metode yang digunakan Camat dalam pengambilan keputusan, dikatakan kembali oleh Kades Air Payang yaitu Bapak Muhammad Rani bahwa:

Sebagai Kepala Desa dan juga seperti yang saya ketahui juga dialami oleh Kades lain, kami sering dipanggil Camat untuk membicarakan berbagai hal terkait keluhan yang disampaikan warga kepada camat. Terkadang pula, pak camat langsung datang ke tempat kami dan menggelar pertemuan di desa. Pertemuan yang tidak terjadwal itu sering dilakukan camat dan dalam pertemuan itu, pak camat selalu minta pendapat dan bahkan menawarkan beberapa pilihan untuk diputuskan. Saya rasa, beliau camat yang baik dalam menghormati pendapat bawahan dan juga bijak dalam mengambil putusan (wawancara tanggal 26 Mei 2016 pukul 09.30 WIB)

Berdasarkan pendapat di atas dapat dijelaskan secara umum tata cara camat dalam pengambilan keputusan dinilai sudah baik; hal yang sama disampaikan pula oleh sekretaris kecamatan yaitu Bapak Sudirman, S.Pd, M.Pd bahwa :

saya sebagai bagian dari sistem pemerintahan kecamatan, menganggap bahwa Pak Camat sudah tepat dalam tata cara pengambilan keputusan, karena dalam setiap pengambilan keputusan camat selalu memperhatikan berbagai instrumen, seperti kepentingan bersama, pelibatan masyarakat dan staf. Putusan yang diambil dari proses yang sudah baik itu tetap dikawalinya hingga implementasi (Wawancara tanggal 27 Mei 2016 pukul 08.30 WIB).

Berdasarkan tanggapan informan dan hasil wawancara tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tata cara yang digunakan Camat dalam mengambil keputusan sudah baik. Setiap keputusan yang diambil sudah memperhatikan kepentingan bersama dengan tidak menyampingkan kepentingan masyarakat.

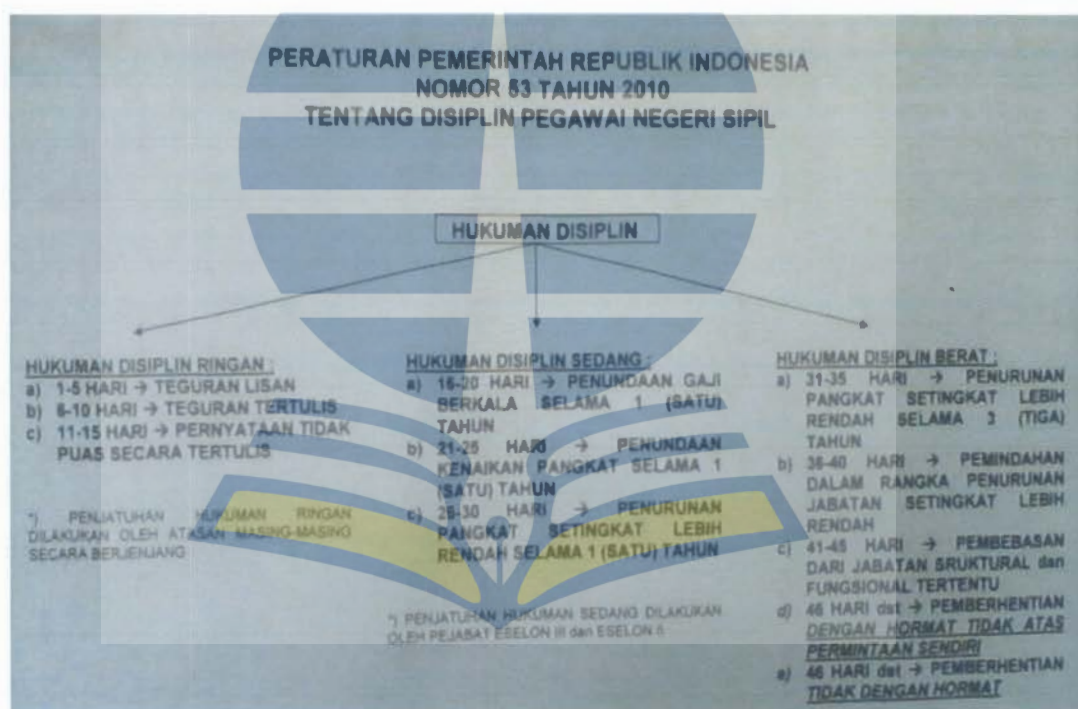
Informan lain, ditambahkan oleh Sekretaris Kecamatan pada hari yang sama yaitu bapak Sudirman, S.Pd, M.Pd berpendapat mengenai kemampuan Camat dalam pengambilan keputusan, mengatakan bahwa:

Saya menganggap Camat sudah mampu dan matang dalam mengambil sebuah keputusan karena terbukti setiap kali ada musyawarah; tidak ada yang merasa tidak puas dengan hasil keputusan, termasuk dalam memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak melaksanakan tugas dengan baik (Wawancara tanggal 27 Mei 2016 pukul 08.30 WIB).

Terkait dengan putusan pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak melaksanakan disiplin kerja dengan baik, Pak Camat menyalin salah satu pasal dalam PP No 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Salinan itu

ditempel di banyak tempat di Kantor Camat. Ketika pegawai tidak melaksanakan disiplin, maka Pak Camat tinggal menunjuk dan merujuk pada aturan yang ditempel itu, sehingga hukuman yang dijatuhkan kepada pegawai dianggap paling adil dan sesuai peraturan yang berlaku. Salinan tentang sanksi tersebut, diperlihatkan pada gambar 4.5 berikut ini.

Gambar 4.5
Salinan Sanksi PNS dalam PP No 53 tahun 2010 Yang Ditempel di Banyak Tempat pada Kantor Camat Pulau Laut



Sumber : Kantor Camat Pulau Laut, 2016

Dalam proses pengambilan keputusan yang dilakukan pemimpin terhadap bawahan, penulis menemukan bahwa adanya pegawai yang memberikan masukan kepada atasan pada rapat tertentu, untuk menerapkan aturan tentang disiplin. Aturan tentang disiplin kerja sangat membantu tingkah laku, baik

pegawai maupun atasan untuk berbuat lebih baik lagi. Proses pengambilan keputusan seorang pemimpin kepada bawahan untuk menyumbangkan ide/pikiran serta gagasan mereka belum diterima oleh pemimpin, dikarenakan pemimpin tidak menerima masukan dari bawahannya untuk menyampaikan pendapat mereka kepada atasan. Ketika pemimpin dalam proses pengambilan keputusan tidak melibatkan pegawai untuk ikut serta tentunya akan memberikan dampak yang kurang baik terhadap keputusan pemimpin, karena keputusan itu merupakan keputusan sepihak dari pemimpin sendiri, bukan dari keputusan bersama.

Putusan yang paling sulit dikawal, sebagaimana diakui oleh Camat Pulau Laut adalah putusan yang berhubungan dan mengawal usulan masyarakat yang disampaikan melalui Musyawarah Perencanaan Pembangunan. Contoh dari usulan itu adalah pembangunan rehabilitasi lingkungan pemukiman (Gambar 4.6). Terkadang, masyarakat tidak mau tahu dengan hasil akhir, seakan putusan itu pak camat yang memutuskan sendiri. Ketika gagal atau tidak teranggarkan dalam APBD, masyarakat menilai kinerja camat buruk. Menyadari akan itu, pak camat mengawal terus usulan itu hingga dapat dianggarkan dalam APBD dan menempatkan usulan itu sebagai usulan prioritas. Ketika usulan tersebut telah memiliki kepastian muncul dalam APBD, barulah Camat merasa lega karena kredibilitasnya sebagai pemimpin formal dan informal di wilayah kecamatan akan tidak terganggu. Ketika usulan itu keluar, seluruh komponen masyarakat pun dilibatkan dalam pelaksanaannya seperti terlibat pada Gambar 4.6 dan Gambar 4.7 berikut ini.

Gambar 4.6
Salah Satu Usulan Masyarakat melalui Musrenbang yang Dikawal Camat hingga Teranggarkan dalam APBD Kabupaten Natuna 2016



Foto oleh Penulis, 2016

Putusan bersama yang disampaikan dalam musrenbang tingkat desa adalah sesuatu yang biasa, tetapi ketika berhubungan dengan proyek fisik dan dikerjakan dengan melibatkan masyarakat, itu merupakan putusan yang berat. Kredibilitas camat dipertaruhkan karena ketika gagal dalam memperjuangkannya, masyarakat akan kecewa. Sebaliknya, ketika usulan dimaksud berhasil dan keluar dalam anggaran daerah, maka masyarakat akan menempatkan camat pada posisi mulia. Salah satunya, diperlihatkan dalam gambar berikut, dimana masyarakat turun dalam mengerjakan kegiatan pembangunan dari hasil musrenbang di kecamatan yang terealisasi dalam APBD Kabupaten Natuna, 2016. Tidak saja masyarakat yang turun, pegawai kantor kecamatan dan Camat pun ikut serta

dalam tim pengerjaan itu. Dengan terlibatnya pegawai dan camat dalam kegiatan masyarakat, menjadikan hubungan antara camat, staf dan masyarakat semakin erat dan dengan demikian, program pembangunan fisik dan mental masyarakat dapat dilakukan secara bersama-sama sehingga kemungkinan berhasil menjadi lebih besar.

Gambar 4.7
Proyek Fisik Hasil Musrenbang dengan Tata Kelola Swadaya Pada
Rehabilitasi Lingkungan Pemukiman Di Desa Pulau Laut Air Payang,
Kecamatan Pulau Laut, 2016



Foto oleh Peneliti, 2016

Adalah tidak mudah mengambil kebijakan yang terhubung dengan kepentingan public. Untuk itu, diperlukan keahlian, kematangan dan jiwa kepemimpinan yang mengayom agar putusan yang diambil itu tidak saja mencerminkan keadilan, tetapi juga dapat memompa semangat kerja di lingkungan pemerintah daerah setingkat kecamatan.

Performa keceriaan wajah staf yang tampak pada Gambar 4.8 tidak muncul begitu saja dan juga tidak dibuat-buat ketika perasaan dan hati mereka

tidak mengalami kebahagiaan. Meskipun mereka tidak dibayar dalam melaksanakan pekerjaan itu, tetapi mereka tetap ceria karena merasa telah dapat berbuat bagi masyarakat. Dengan kondisi seperti ini, maka camat tidak saja dicintai oleh staf di lingkungan kantor Camat, tetapi juga oleh masyarakat yang masih menempatkan posisi camat sebagai orang hebat yang memimpin mereka.

Dengan ilustrasi ini, maka jelas bahwa kapasitas camat dalam mengambil keputusan yang menyangkut kepentingan masyarakat dan staf akan berdampak positif pada peningkatan semangat dan gairah kerja di wilayah kecamatan, tidak saja pada lingkup kantor camat tetapi juga pada lingkungan masyarakat.

Bukti dari proposisi di atas adalah rendahnya pelanggaran disiplin oleh pegawai di lingkungan kantor camat Kecamatan Pulau Laut karena pada pegawai telah disosialisasikan dengan penempelan sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin. Bukti lain adalah frekwensi pegawai yang bolos kerja seperti terekam dalam rekab absensi pegawai pada daftar Lampiran yang menunjukkan penurunan dari tahun ke tahun.

Rekab absen itu merupakan implikasi langsung dari meningkatkan disiplin dan gairah kerja pegawai. Peningkatan itu, salah satunya disebabkan oleh adanya pembinaan kepada pegawai oleh Camat; selain itu juga berjalannya system pemantauan secara berjenjang dan ketiga karena Camat memberikan contoh baik dalam performa dan kepemimpinannya. Tiga aspek itu berakumulasi dan akhirnya menghasilkan suatu kondisi terpeliharanya disiplin dan semangat kerja pegawai dan itu berimplikasi pada membaiknya kualitas layanan public di daerah ini, meskipun dengan dukungan fasilitas yang tidak optimal.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan di Bab IV, maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peran Kepemimpinan Camat Sebagai Pemimpin Birokratis Dalam Mempengaruhi, Memotivasi dan Memberikan Informasi Kerja kepada Bawahan di Kecamatan Pulau Laut, Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau dinilai sudah berjalan baik. Keberhasilan ini belum pernah dicapai oleh Camat sebelumnya sehingga camat yang terahir ini disayangi oleh masyarakat dan cenderung dipertahankan oleh pegawai.
2. Peran Camat Sebagai Pengambil Keputusan (kebijakan) Yang Dapat memompa semangat kerja ke arah peningkatan produktivitas, absensi kerja dan pengurangan keluhan kerja juga dapat terlaksana dengan baik; yang ditandai dengan (a) terlibatnya pegawai dalam kegiatan, (b) bersedia menerima tanggung jawab termasuk sanksi ketika gagal, (c) Konsisten dalam memperjuangkan kepentingan publik.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat saran yang diberikan oleh Penulis sebagai berikut:

1. Pengangkatan camat hendaknya memperhatikan kapasitas personal yang dilakukan melalui sebuah test kepribadian oleh BKD melalui

BAPERJAKAT, dan juga memperhatikan asal-usul atau karakteristik masyarakat dan hubungan kekerabatan dengan calon camat.

2. Camat yang hebat di mata masyarakat adalah camat yang mampu mengkombinasikan aspirasi dan kapasitas daerah. Oleh karena itu, Bupati dapat mengangkat camat pilihan rakyat yang ditandai dengan camat yang memasyarakat dan mampu memerankan diri sebagai pemimpin birokratis (bagi bawahan) dan sosok bapak (bagi masyarakat)



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Asnawi, Sahlan. 1999. *Semangat Kerja Dan Gaya Kepemimpinan*. Jurnal Psikologi Vol. 26, No. 2. Hal:86-92
- Astria, Fia Dewi. 2013. *Peran Kepemimpinan Lurah Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Pegawai Di Kelurahan Baru Ilir Kecamatan Balikpapan Barat*. Jurnal Administrasi Negara Vol. 1, No. 2. Hal:724-736
- Bunga, Susanti. 2015. *Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau*. Jurnal Eksekutif Vol. 1, No. 4. Hal:1-23
- Daswati. 2012. *Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi*. Jurnal Academica Fisip Untad Vol. 04, No. 01. Hal:783-798
- Gottschalk, Louis. 1986. *Understanding History; A Primer of Historical Method* (terjemahan Nugroho Notosusanto). Jakarta: UI Press.
- Hamalik, Oemar. 2005. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Johnson, R. Burke dan Larry Christensen. 2004. *Educational Research: Quantitative, Qualitative, and Mixed Approaches, Research Edition, Second Edition 2nd Edition*. SAGE Publication.
- Kartono, Kartini. 2013. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada
- Lestari, Reni Puji, Hardjanto, Imam & Said, Abdullah. 2013. *Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada*

Kecamatan Mojoroto Kota Kediri). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)* Vol. 3, No. 1. Hal:157-164

- Miles, Matthew B. dan Huberman, A. Michael. (2009). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press
- Moleong, Lexy J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Prasetyo, Hendri & Yuniati, Tri. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Semangat kerja Karyawan*. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen* Vol. 3, No. 1. Hal:1-17
- Ramadhany, Marina, Habsji, Taher Al & Mukzam, Mochammad Djudi. 2013. *Pengaruh Program Kesejahteraan Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Kompartemen SDM PT. Petrokimia Gresik)*. *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 2, No. 2. Hal:1-10
- Ramli, Margono, Antonius & Irawan, Bambang. 2014. *Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara*. *Jurnal Administrative Reform* Vol. 2, No. 1. Hal:807-819
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta
- Sutanto, Eddy Madiono & Stiawan, Budhi. 2000. *Peranan Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo*. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan* Vol. 2, No. 1. Hal:29-43
- Tjiptono, Fandy dan Diana, Anastasia. 2003. *Total Quality Manajemen (TQM)*. Yogyakarta: ANDI
- Triadityo, Doni Yulianto. 2012. *Hubungan Antara Keselamatan Kerja Dengan Semangat Kerja Karyawan Bagian Produksi Cahaya Timur Offset Yogyakarta*. *Jurnal Fakultas Psikologi* Vol. 1, No. 1. Hal:35-48
- Yukl, Gary. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi. Diterjemahkan oleh: Jusuf Udaya*. Jakarta: Prenhallindo

Yuliarti, Yuli & Mulyana, Olievia Prabandini. 2014. *Hubungan Antara Kecemasan Menghadapi Pensiun Dengan Semangat Kerja Pada Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Surabaya*. Jurnal Character Vol. 03, No. 02. Hal:1-5



Riwayat Hidup

Nama : **Bambang Erawan**
NIM : 500581663
Program Studi : Administrasi Publik
Tempat/Tgl Lahir : Pulau Laut / 06 Maret 1975

Riwayat Pendidikan : Lulus SDN 004 di Pulau Laut pada tahun 1989

Lulus SMPN 1 di Sedanau pada tahun 1992

Lulus STMN di Tanjung Pinang tahun 1995

Lulus D3 Univ.Andalas di Padang tahun 1999

Lulus S1 Univ.Terbuka di Jakarta tahun 2011

Lulus S2 Univ.Terbuka di Jakarta tahun 2016

Riwayat Pekerjaan : Tahun 1999 s/d 2000 sebagai kuli bangunan di Tg.Pinang

Tahun 2000 s/d 2003 sebagai sopir truk di Sumbar-Medan

Tahun 2003 s/d 2004 sebagai tukang ojek di Tg.Pinang

Tahun 2004 s/d 2008 sebagai PTT Pemda di Natuna Kepri

Tahun 2008 s/d 2009 sebagai CPNS/PNS di Natuna Kepri

Tahun 2012 s/d 2014 sebagai Kasubag Keu Kec.Pulau Laut

Tahun 2014 s/d 2016 sebagai Kasi Trantib Kec.Pulau Laut

Pulau Laut Natuna, Mei 2016

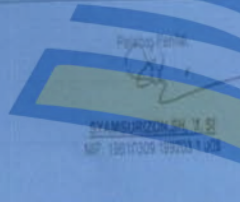
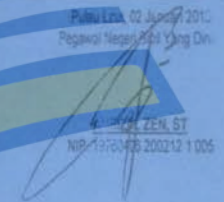
Bambang Erawan
NIM.500581663

Lampiran 5.1
Formulir Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil (SKP)
Camat Pulau Laut Kabupaten Natuna

**FORMULIR SASARAN KERJA
 PEGAWAI NEGERI SIPIL**

NO	SIKIP/STAF/PELAKS	NO	SIKIP/STAF/PELAKS	SIKIP YANG	NILAI
1	SIKIP/STAF/PELAKS II	1.	1	SIKIP	100
2	SIKIP/STAF/PELAKS I	2	2	SIKIP	100
3	SIKIP/STAF/PELAKS	3	3	SIKIP	100
4	SIKIP/STAF/PELAKS	4	4	SIKIP	100
5	SIKIP/STAF/PELAKS	5	5	SIKIP	100

NO	BAGIAN/TUGAS/JABATAN	AK	TARGET				
			KUANTITAS	WAKTU	KUALITAS	BIAYA	
1	Menyusun dan melaksanakan kegiatan...	0	1	100%	100	1 Bulan	-
2	Melakukan koordinasi dan...	0	2	100%	100	2 Bulan	-
3	Melakukan koordinasi dan...	0	1	100%	100	1 Bulan	-
4	Melakukan koordinasi dan...	0	1	100%	100	12 Bulan	-
5	Melakukan koordinasi dan...	0	1	100%	100	12 Bulan	-
6	Melakukan koordinasi dan...	0	1	100%	100	12 Bulan	-
7	Melakukan koordinasi dan...	0	1	100%	100	12 Bulan	-
8	Melakukan koordinasi dan...	0	1	100%	100	12 Bulan	-
9	Melakukan koordinasi dan...	0	12	100%	100	12 Bulan	-
10	Melakukan koordinasi dan...	0	1	100%	100	12 Bulan	-

Pulau Laut, 02 Juni 2016
 Pegawai Negeri Sipil Yang Berkecukupan

NIP. 191700910200121005
 NIP. 197604032002121005

Catatan:
 * AK SSKP yang memiliki jabatan fungsional tertentu


Sumber : Kantor Camat Pulau Laut, 2016

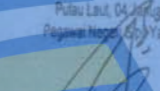
Lampiran 5.2
Formulir Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil (SKP)
Camat Pulau Laut Kabupaten Natuna

FORMULIR SASARAN KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL

A. PELAJAT PENILAI		B. PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI	
1. Nama	SYAMSURIZON, M. SI	1. Nama	AHRIZAL, ZEN, ST
2. NIP	198103081982031008	2. NIP	197604062002121005
3. Pangkat/Gol Ruang	PEMBINA UTAMA MADYA (P/II)	3. Pangkat/Gol Ruang	PELAKSANA (P/IIA)
4. Jabatan	SEKRETARIS DAERAH	4. Jabatan	CAMAT PULAU LAUT
5. Instansi	SEKRETARAT DAERAH KAB. NATUNA	5. Instansi	KANTOR KECAMATAN PULAU LAUT KAB. NATUNA

NO	III. KEGIATAN TUGAS JABATAN	AK	TARGET				
			KUANTITAS	KUALITAS	WAKTU	BIAYA	
1.	Penetapan Urutan Tugas Pegawai 6000-1000 dan 50000-10000 di Lingkungan Kecamatan Pulau Laut	0	1	Sel	100	1 Bulan	-
2.	Fasilitas Penyelenggaraan Musyawarah dan Musdalangan	0	2	Laporan	100	2 Bulan	-
3.	Fasilitas Lomba Desa	0	1	Laporan	100	1 Bulan	-
4.	Pelaksanaan Pemantauan Rekomendasi	0	1	Laporan	100	12 Bulan	-
5.	Pelaksanaan Pengawasan Kemandirian dan Ketahanan Usaha	0	1	Laporan	100	12 Bulan	-
6.	Melakukan Survei Lapangan	0	25	dkk	100	12 Bulan	-
7.	Melaksanakan Surat Arah dan Surat Tugas	0	1	Laporan	100	12 Bulan	-
8.	Pelaksanaan Pembinaan Aparatur Desa	0	1	Laporan	100	12 Bulan	-
9.	Pengelolaan Laporan Keuangan SKPD	0	12	Laporan	100	12 Bulan	-
10.	Pelaksanaan Pembinaan Program Kewirausahaan	0	1	Laporan	100	12 Bulan	-

Pejabat Pembuat

SYAMSURIZON, M. SI
 NIP. 198103081982031008

Pulau Laut, 04 Juli 2016
 Pegawai Negeri Sipil
 Yang Dinilai

AHRIZAL, ZEN, ST
 NIP. 197604062002121005

Catatan
 * AK. Berdasarkan SKP yang mempunyai jabatan fungsional tertentu

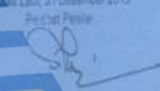
Sumber : Kantor Camat Pulau Laut, 2016

Lampiran 5.3
Penilaian Capaian Kerja Pegawai Negeri Sipil (SKP)
Camat Pulau Laut Kabupaten Natuna

PENILAIAN CAPAIAN SASARAN KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL

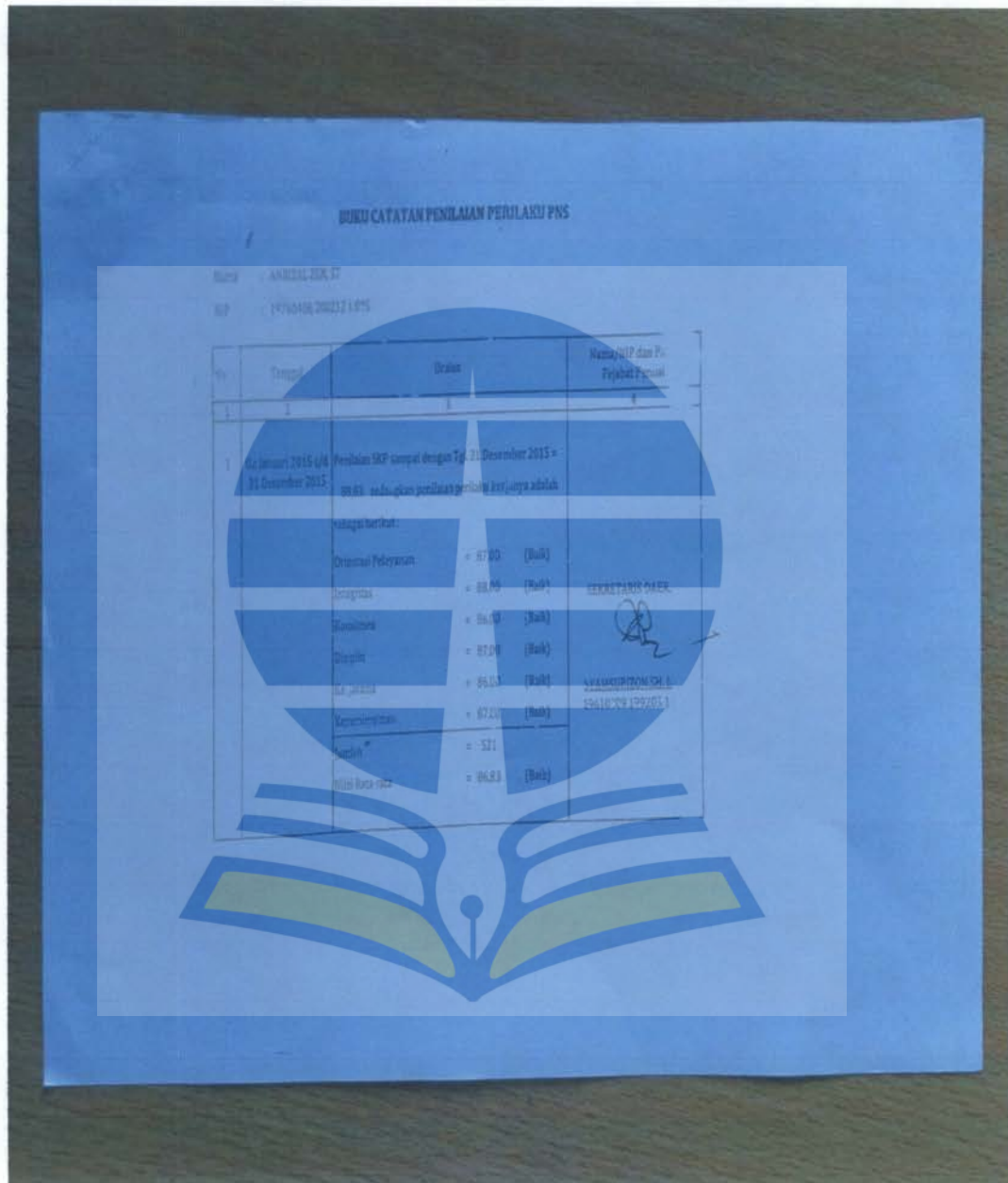
Jangka Waktu Penilaian
 01 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015

NO	Kategori Tugas Jabatan	AK	TARGET					REALISASI				TENGHITUNGAN	NILAI CAPAIAN SKP		
			Bulan Kerja	Kuarter	Bln	Triwulan	OK	1. Gagal	2. Sebagian	3. Baik	4. Sangat Baik				
1	Pelayanan Masyarakat	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100
2	Pelayanan Masyarakat	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100
3	Pelayanan Masyarakat	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100
4	Pelayanan Masyarakat	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100
5	Pelayanan Masyarakat	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100
6	Pelayanan Masyarakat	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100
7	Pelayanan Masyarakat	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100
8	Pelayanan Masyarakat	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100
9	Pelayanan Masyarakat	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100
10	Pelayanan Masyarakat	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100
Nilai Capaian SKP														100	

Pulau Laut, 31 Desember 2015
 Pejabat Penilai

 SYAMSUDIN, S.H., M.Si
 NIP. 196102019819031008

Sumber : Kantor Camat Pulau Laut, 2016

Lampiran 5.4
Buku Penilaian Prilaku Pegawai Negeri Sipil (SKP)
Camat Pulau Laut Kabupaten Natuna



Sumber : Kantor Camat Pulau Laut, 2016

Lampiran 5.5
Pedoman Wawancara Penelitian

No	Nama Informan	Pertanyaan	Tanggal/Waktu
1.	Sapianis Sawari	Bagaimana menurut Bapak tentang sosok seorang Camat Pulau Laut saat ini sebagai orang yang dipercaya mengemban amanah dari Bupati Natuna untuk memimpin Kecamatan Pulau Laut dari sekarang hingga kedepan	Tanggal 25 Pebruari 2016. Pukul 16.00 WIB
2.	Syamsul Bakhri, S.IP	<p>Visi yang sudah dilaksanakan oleh camat terdahulu sudah sangat jelas dan berkemungkinan visi tersebut bisa saja ada yang dijalankan oleh camat saat dan ada juga yang tidak dijalankan oleh camat saat ini, Menurut bapak visi yang dilaksnakan oleh camat saat ini apakah lebih baik atau sama dengan yang terdahulu atau biasa-biasa saja</p> <p>Apa menurut bapak tentang tugas fokok dan fungsi Kecamatan yang sebenarnya dalam melayani masyarakat</p>	<p>Tanggal 05 Mei 2016. Pukul 10.00 WIB</p> <p>Tanggal 25 Mei 2016. Pukul 11.30 WIB</p>
3.	M. Rani	Bapak yang kami ketahui adalah kepala Desa Air Payang yang merupakan Kepala Desa senior di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna, dari informasi yang saya dapat bahwa bapak selalu mengikuti pergantian camat demi camat di Kecamatan Pulau Laut ini dan sebagaimana kita ketahui bahwa sudah ada 5 camat	Tanggal 03 Mei 2016. Pukul 10.00 WIB

		<p>silih berganti di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna ini, nah..Bagaimana dan apa saja yang bapak ketahui tentang camat Pulau Laut saat ini terhadap staf atau bawahannya</p>	
		<p>Menurut bapak Bagaimana caranya atau langkah apa yang akan dilakukan apabila Camat Pulau Laut Kabupaten Natuna mendapat laporan atau aduan serta keluhan dari masyarakat, bagaimana sepengetahuan bapak tindakan yang akan dilakukan oleh camat Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna</p>	<p>Tanggal 26 Mei 2016. Pukul 09.30 WIB</p>
4.	Winarto	<p>Bapak selaku staf kantor camat Pulau Laut yang saya tau mengabdikan disini sudah hampir 14 tahun dan lagi pula merupakan putra daerah, menurut bapak apa saja yang dapat diambil kesimpulan pada setiap rapat yang bapak ikuti atau staf meeting yang dipimpin oleh camat Pulau Laut dan saya yakin bapak selalu mengikuti dan hadir disetiap rapat atau staf meeting yang dilaksanakan tersebut</p>	<p>Tanggal 09 Mei 2016. Pukul 13.30 WIB</p>
5.	Said Misai	<p>saya memilih secara acak untuk mewawancarai Ketua badan Permusyawaratan desa (BPD) dalam penelitian saya ini dan kebetulan bapak yang saya pilih karena menurut saya bapak adalah merupakan Ketua BPD tertua di Kecamatan Pulau Laut ini, Bagaimana tanggapan bapak selaku</p>	<p>Tanggal 04 Maret 2016. Pukul 14.00 WIB</p>

		ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD) tentang kepemimpinan camat saat ini terhadap pelayanan ke masyarakat Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna	
6.	Haiti Nora, SE	Bagaimana menurut ibu tentang sistem koordinasi yang dilaksanakan oleh camat Pulau Laut Kabupaten Natuna terhadap bawahannya atau staf dan kepada desa yang ada di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna ini	Tanggal 07 Maret 2016. Pukul 09.00 WIB
		Apakah staf meeting atau rapat staf sering dilaksanakan di kantor camat dalam rangka untuk evaluasi kerja yang lebih baik	Tanggal 07 Maret 2016. Pukul 09.00 WIB
7.	Remika Putra	Camat selaku atasan langsung di kantor bapak, adakah atau apa tindakan yang dilakukan oleh Camat setelah memberikan tugas kepada bawahannya atau staf	Tanggal 07 Maret 2016. Pukul 03.30 WIB
7.	Rodi Cahyadi	Bapak selaku bendahara penyimpan barang di kantor camat Pulau Laut Kabupaten Natuna ini, adakah camat Pulau Laut Kabupaten Natuna atau atasan bapak memberikan fasilitas untuk kelancaran kegiatan melayani masyarakat di kantor Camat Pulau Laut ini	Tanggal 09 Maret 2016. Pukul 10.00 WIB

		Tindakan apa yang dilaksankn oleh camat Pulau Laut Kabupaten Natuna apabila ada staf melanggar ketentuan yang sudah disepakati bersama baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau Pegawi Tidak Tetap (PTT) di kantor Camat Pulau Laut ini	Tanggal 07 Maret 2016. Pukul 09.00 WIB
8.	Abdul Rahman	Selain tugas Fokok dan Fungsi (Tufoksi) yang telah diberikan kepada bapak, apakah ada pekerjaan lain selain atau pekerjaan tambahan yang diberikan oleh camat Pulau Laut Kabupaten Natuna ..kalau ada apakah sering terjadi tumpang tindih dengan pekerjaan pokok	Tanggal 20 Mei 2016. Pukul 09.00 WIB
9.	Suhartik	Sebagai Abdi Negara yang selalu siap melayani masyarakat di Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna, apa saja terik yang dilakukan oleh camat dalam rangka meningkatkan produktifitas kerja di kantor Camat Kecamatan Pulau Laut kabupaten Natuna	Tanggal 23 Mei 2016. Pukul 11.00 WIB
		Apa saja keluhan yang sering ibu dengarkan dari staf atau bawahan didalam lingkungan kantor Camat Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna	Tanggal 23 Mei 2016. Pukul 11.00 WIB
10.	Khairuddin	Apa saja yang bapak rasakan selama ini tentang disiplin yang sudah dijalankan oleh camat Kecamatan Pulau laut Kabupaten Natuna	Tanggal 23 Mei 2016. Pukul 16.30 WIB

		Kerjasama dalam bentuk apa saja yang bapak rasakan selama kepemimpinan Camat Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna ini	Tanggal 23 Mei 2016. Pukul 16.30 WIB
11.	Fatimah, S.IP	Apakah keahlian atau pengetahuan dalam bekerja yang dimiliki staf atau bawahan kantor Camat Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna sudah bisa diandalkan	Tanggal 24 Mei 2016. Pukul 15.15 WIB
		Ibu selaku Kepala sub bagian Umum dan Kepegawaian di kantor camat Pulau Laut Kabupaten Natuna ini, faktor-faktor apa saja kegiatan yang dilaksanakn oleh Camat Pulau Laut Kabupaten Natuna dapat tercapai	Tanggal 24 Mei 2016. Pukul 15.15 WIB
11.	Hasnidawati	Ibu sebagai seorang staf yang dianggap senior disini, apa saja yang menjadi perhatian Camat kepada staf terutama kepada ibu selaku staf dalam beliau selaku Camat Pulau laut mengambil keputusan dan pekerjaan	Tanggal 25 Mei 2016. Pukul 09.00 WIB
12.	Sudirman, S.Pd, M.Pd	Bapak selaku sekretaris kecamatan, bagaimana menurut bapak tentang camat Pulau Laut dalam mengambil keputusan	Tanggal 27 Mei 2016. Pukul 08.30 WIB
		Bagaimana kemampuan camat Kecamatan Pulau Laut Kabupaten Natuna dalam memimpin atau menjadi camat saat ini	Tanggal 27 Mei 2016. Pukul 08.30 WIB

Sumber : oleh Peneliti, 2016

Lampiran 5.7
Daftar Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan
1	Sopianis Sawari	Staf Kantor Camat Pulau Laut
2	Syamsul Bakhri, S.IP	Kasi Pemerintahan kantor Camat Pulau Laut
3	M. Rani	Kepala Desa Air Payang Kecamatan Pulau Laut
4	Winarto	Staf Kantor Camat Pulau Laut
5	Said Misai	Ketua BPD Kadur
6	Haiti Nora, SE	Kasi PMD kantor Camat Pulau Laut
7	Remika Putra	Staf Kantor Camat Pulau Laut
8	Rodi Cahyadi	Staf Kantor Camat Pulau Laut
9	Abdul Rahman	Staf Kantor Camat Pulau Laut
10	Subartik	Staf Kantor Camat Pulau Laut
11	Kahiruddin	Staf Kantor Camat Pulau Laut
12	Fatimah, S.IP	Kasubbag Kepegawaian
13	Hasnidawati	Staf Kantor Camat Pulau Laut
14	Sudirman, S.Pd, M.Pd	Sekcam Kecamatan Pulau laut

Sumber : oleh Peneliti, 2016