43226

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

STRATEGI KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KECAMATAN MESSAWA KABUPATEN MAMASA

UNIVERSITAS TERBUKA

TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh :

VICTOR SARRA

NIM. 500654916

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

ABSTRACT

Camat Leadership Strategies to Improve Employee Performance Mamasa Messawa District of West Sulawesi Province

Victor Sarra
(victor.sarra@yahoo.com)

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

This study was conducted to determine camat leadership strategy in improving employee performance and to determine the factors that supporting and obstacles in improving the performance of employees in the District Messawa Mamasa. This study is a qualitative research, therefore the research instrument is the interview guide which is expected to complete the data needed to measure the implementation of leadership strategies camat in improving employee performance and to determine the factors that supporting and obstacles in improving the performance of employees in the district Messawa Mamasa. Subjects were employees of the District Messawa Mamasa West Sulawesi Province. The data source consists of primary data and secondary data. Primary data were obtained by interviewing the resource using an interview guide, while the secondary data obtained from the literature and documents relating to leadership strategy camat in improving employee performance and to determine the factors that supporting and obstacles in improving the performance of employees in the District Messawa Mamasa regency, West Sulawesi province. Data were analyzed using qualitative data analysis. The result showed that the strategy camat leadership in improving the performance of employees through the decision-making, giving the order, motivator and role as provider of the facilities in both categories. Then the supporting factors through legitimacy, motivation, income / Intensive, employee compliance while limiting factor in this study found that the working environment and personal abilities.

Keywords: Strategy, Leadership and Performance

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Strategi Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa Propinsi Sulawesi Barat

Victor Sarra
(victor.sarra@yahoo.com)
Program Pascasarjana Universitas Terbuka

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui strategi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai dan untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, oleh karena itu yang menjadi instrument penelitian adalah peneliti dengan menggunakan panduan wawancara yang diharapkan dapat melengkapi data yang dibutuhkan untuk mengukur penerapan strategi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai dan untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa. Subyek penelitian adalah pegawai Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa Propinsi Sulawesi Barat. Data primer diperoleh dengan melakukan wawancara kepada nara sumber dengan menggunakan panduan wawancara, sedangkan data sekunder diperoleh dari literatur dan dokumen yang berhubungan dengan strategi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai dan untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa Propinsi Sulawesi Barat. Data dianalisis dengan menggunakan analisis data kualitatif. Hasil analisis data menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pengambilan keputusan, pemberi perintah, pemberi motivasi dan perannya sebagai penyedia fasilitas pada kategori baik. Kemudian faktor pendukung melalui legitimasi, motivasi kerja, pendapatan/ Intensif, kepatuhan pegawai sedangkan faktor penghambat dalam penelitian ini ditemukan yaitu lingkungan kerja dan kemampuan pribadi.

Kata Kunci : Strategi, Kepemimpinan dan Kinerja

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

PERSETUJUAN TAPM
PASCA UJIAN SIDANG

Judul TAPM : STRATEGI KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KECAMATAN MESSAWA KABUPATEN MAMASA

Penyusun TAPM : VICTOR SARRA
NIM : 500654916
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Hari/Tanggal : Minggu, 17 September 2017

Menyetujui

Pembimbing II,

Dr. GINTA GINTING, MBA
NIDN. 0018086004

Pembimbing I,

Dr. H. HAMKA HAKIM, M.Si
NIDN. 0927075702

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Pascasarjana Universitas Terbuka

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

Direktur
Program Pascasarjana,

Dr. LIESTYODONO B. IRIANTO, M.Si
NIP. 19581215 198601 1 009

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG

Nama : VICTOR SARRA
NIM : 500654916
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul TAPM : STRATEGI KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KECAMATAN MESSAWA KABUPATEN MAMASA

TAPM telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Sabtu, 19 Agustus 2017
Waktu : 13.30 – 15.00

dan telah dinyatakan LULUS.

PANITIA PENGUJI TAPM

	Tanda Tangan
Ketua Komisi Penguji	
Nama : Dr. Ali Muktiyanto, S.E.,M.Si	.....
Penguji Ahli	
Nama : Prof. Muchlis Hamdi, M.P.A., Ph.D	.....
Pembimbing I	
Nama : Dr. H. Hamka Hakim, M.Si	.....
Pembimbing II	
Nama : Dr. Ginta Ginting, M.B.A	.....

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul "Strategi Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa Propinsi Sulawesi Barat "
adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.
Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Mamasa,.....
Yang Menyatakan

METERAI TEMPEL
62064ADF630247734
6000
ENAM RIBU RUPIAH

(Victor Sarra)
NIM 500654916

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan karuniaNya kepada saya sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Tesis ini penulis susun dengan maksud untuk mengetahui bagaimana Strategi Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa Propinsi Sulawesi Barat. Sebagaimana kita ketahui bahwa sumber daya manusia aparatur merupakan faktor penentu berhasil tidaknya penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan serta pelayanan kepada masyar akat. Oleh karena itu diperlukan sumber daya manusia aparatur yang profesional dan berkualitas, memiliki budi pekerti yang luhur, berdaya guna dan berhasil guna, sadar akan tangung jawabnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini belumlah sempurna, tentu di sana-sini masih terdapat kekurangan dan kelemahan. Oleh karena itu semua kritikan, saran dan masukan sangat penulis harapkan demi kebaikan bagi penulis, namun demikian penulis tetap berharap bahwa hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam rangka pengkajian ilmu administrasi publik khususnya terkait dengan kinerja pegawai kebersihan.

Untuk itu dalam kesempatan ini juga penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penulis menyusun tesis ini, yaitu:

1. Bapak Dr. H. Hamka Hakim, M.Si dan Dr. Gina Ginting, M.Si selaku dosen pembimbing tesis ini;

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

2. Bapak Drs. Arifin T, S.Pd, M.Pd, selaku Kepala UPBJJ-UT Majene beserta jajarannya;
3. Bapak dan Ibu dosen mata kuliah selama penulis mengikuti proses perkuliahan di Universitas Terbuka;
4. Bapak Bupati Mamasa, Drs. H. Ramlan Badawi, MH yang telah menyetujui dan memberi kesempatan kepada penulis untuk memperoleh pendidikan di Universitas Terbuka;
5. Bapak Camat Messawa Kabupaten Mamasa beserta jajarannya yang telah membantu melancarkan proses penelitian;
6. Orang tua terkasih, Istri, putra dan putri yang senantiasa setia mendampingi dan selalu memberikan dukungan dalam doa dan motivasi untuk keberhasilan penulis;
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis ungkapkan satu persatu yang dengan caranya masing-masing telah banyak membantu penulisselama mengikuti proses perkuliahan di Universitas Terbuka.

Akhirnya penulis berharap agar tulisan ini dapat memberikan nilai lebih, khususnya kepada penulis sendiri dan bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya. Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa senantiasa memberikan berkat, kasih dan karuniaNya dalam melanjutkan hidup dan kehidupan ini.

Mamasa, Juli 2017

Victor Sarra

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA

Riwayat Hidup

Nama	: Victor Sarra
NIM	: 500654916
Program Studi	: Magister Administrasi Publik
Tempat/Tanggal Lahir	: Ujung Pandang, 9 Juni 1981

Riwayat Pendidikan : SD KATHOLIK BERINGIN
SMP SWASTA " UJUNG PANDANG"
SMA KATHOLIK RAJAWALI
S 1 SEKOLAH TINGGI PEMERINTAHAN DALAM NEGERI

Riwayat Pekerjaan :

1. Kepala seksi Pemerintahan, Ketentraman, dan Ketertiban, Kelurahan Mamasa, Kecamatan Mamasa, Kabupaten Mamasa
2. Sekretaris Kecamatan Mamasa, Kecamatan Mamasa, Kab. Mamasa
3. Lurah Sumarorong, Kecamatan Sumarorong, Kabupaten Mamasa
4. Sekretaris Kecamatan Mehalaan, Kecamatan Mehalaan, Kabupaten Mamasa
5. Kepala Bidang Perindustrian Pada Dinas KOPERINDAG Kabupaten Mamasa
6. Kepala Bidang Informasi dan Telematika Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamasa
7. Camat Buntumalangka Kabupaten Mamasa
8. Inspektur Pembantu Wilayah IV Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Mamasa

Mamasa, 2017

Victor Sarra
NIM. 500654916

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

DAFTAR ISI

Abstrak i
Lembar Persetujuan iii
Kata Pengantar iv
Riwayat Hidup vi
Daftar Isi vii
Daftar Tabel viii
Daftar Gambar ix
Daftar Lampiran x

BAB I PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 6
C. Tujuan Penelitian 7
D. Kegunaan Penelitian 7

BAB II KAJIAN PUSTAKA 8

A. Kajian Teori 8
B. Penelitian Terdahulu 45
C. Kerangka Berpikir 49
D. Operasionalisasi Konsep 50

BAB III METODE PENELITIAN 51

A. Desain Penelitian 51
B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan 54
C. Instrumen Penelitian 55
D. Prosedur Pengumpulan Data 56
E. Metode Analisis Data 57

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 59

A. Deskripsi Objek Penelitian 59
B. Hasil 61
C. Pembahasan 79

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 102

A. KESIMPULAN 102
B. SARAN 104

DAFTAR PUSTAKA **105**

LAMPIRAN – LAMPIRAN **109**

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian terdahulu.....45

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Berpikir.....49

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Panduan Wawancara

Lampiran 2 : Transkrip Wawancara

Lampiran 3 : Foto Dokumen Wawancara

Lampiran 4 : Daftar Nama Informan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan pada era globalisasi yang sarat dengan tantangan, persaing an dan perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK), harus memiliki keunggulan yang kompetitif dalam memimpin suatu organisasi. Pemimpin tidak akan dapat menjalankan organisasinya secara efektif dan efisien apabila dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan tidak mempunyai suatu keahlian. Penyeleng garaan tugas pemerintahan dapat mencapai hasil yang baik apabila adanya peningkatan kualitas profesionalisme pemimpin dan pegawainya sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memegang teguh etika birokrasi, dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan dan keinginan dari masyarakat.

Sesuai dengan amanat UU. No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daer ah, maka setiap daerah merupakan tumpuan harapan bagi rakyat untuk memperbaiki kehidupan dan meningkatkan potensi diri dalam berbagai aspek kehidupan. Hal tersebut di atas merupakan tantangan bagi Pemerintah Kabupaten Mamasa khususnya Kecamatan Messawa dalam penyelenggaraan pemerintahan, sehingga pelayanan publik semakin kompleks. Dari masalah yang berskala kecil hingga berskala besar ada di Kecamatan Messawa, misalnya penataan lingkungan kumuh, penanganan banjir, penanganan kebersihan dan penghijauan, penanganan penyandang masalah sosial, penyediaan lapangan pekerjaan, pembangunan dan atau perbaikan sarana/prasarana, dan masih banyak lagi masalah–masalah yang lain. Untuk menangani hal tersebut diperlukan kebijakan yang komprehensif dan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

pelaksanaan kebijakan yang sungguh-sungguh oleh semua jajaran pimpinan unit organisasi di Kecamatan Messawa. Pelayanan publik setiap unit organisasi Kecamatan Messawa mempunyai tugas pokok dan fungsi masing-masing untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut, menjadi kewajiban pemimpin unit organisasi. Pemimpin unit organisasi mempunyai peranan yang sangat strategis guna mengarahkan, membimbing dan mendorong kinerja bawahan dalam pelaksanaan tugas yang telah digariskan oleh organisasi, sehingga pelayanan publik dapat dilaksanakan secara efektif, efisien dan akuntabel. Hal tersebut dapat diwujudkan, apabila pada setiap pemimpin unit organisasi menggunakan kepemimpinan yang efektif dan efisien.

Kepemimpinan menyangkut proses mempengaruhi sosial dengan pengaruh yang disengaja digunakan oleh seseorang terhadap orang lain untuk mengorganisir kegiatan dan hubungan dalam organisasi. Dalam kepemimpinan yang paling penting adalah menginterpretasikan peristiwa-peristiwa, memetakan jalannya organisasi, membangun kerja sama antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sekecil apapun suatu organisasi, peranan pemimpin sangat dominan dalam menciptakan, mengembangkan, memelihara dan meningkatkan kerja sama baik vertikal, horizontal maupun diagonal. Hal tersebut mempengaruhi semua bawahan atau pengikut agar dapat memberikan pengabdian untuk mencapai tujuan organisasi.

Era globalisasi dan era reformasi, dimana perubahan tatanan kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara dengan cepat mengikuti perkembangan secara nasioanal. Pemimpin dan kepemimpinan organisasi pemerintah pada umumnya dan pemerintah Kecamatan pada khususnya menjadi perhatian utama

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

publik baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Seiring dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman tersebut, diperlukan pemimpin yang berkualitas sehingga pelayanan publik dapat memenuhi kebutuhan masyarakat secara cepat, efektif dan akuntabel.

Namun demikian sampai saat ini sebagian opini masyarakat menyatakan bahwa manajemen Pemerintah Kecamatan dinilai belum dapat melayani kebutuhan masyarakat secara optimal. Penyatuan persepsi dan langkah terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi, seorang pemimpin perlu memperhatikan apa yang disebut budaya organisasi. Budaya organisasi merupaka n suatu hal yang dapat di rekayasa menuju perubahan budaya yang lebih baik. Pemimpin dituntut memberikan teladan kepada pegawai dan masyarakat di lingkungan organisasi tersebut tentang nilai–nilai yang di terapkan. Peranan pemimpin dalam menciptakan budaya organisasi harus direncanakan serta diarahkan untuk semua anggota organisasi.

Nilai–nilai budaya di lingkungan kantor Pemerintah Kecamatan masih banyak yang perlu diperbaiki, dikembangkan bahkan dihilangkan. Hal ini memerlukan proses dan memakan waktu yang relatif lama. Perilaku para anggota organisasi merupakan pencerminan nilai–nilai budaya yang dianut oleh suatu organisasi. Membangun asumsi dasar, keyakinan dan norma–norma seperti sopan santun, cara berbicara, cara memberikan pelayanan kepada masyarakat, membangun kebersamaan, penataan ruang kerja dan lain–lain merupakan tuntutan sekaligus tantangan bagi seorang pemimpin untuk mewujudkannya. Namun di sisi lain opini sebagian besar masyarakat menyatakan bahwa masih banyak pegawai Pemerintah Kecamatan terkesan bukan sebagai pelayan masyarakat tetapi sebagai

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

orang yang minta dilayani. Hal ini ditandai apabila masyarakat memerlukan pelayanan, harus melalui prosedur yang berbeli–belit dan kadang melanggar norma dan peraturan yang telah ditetapkan.

Sejalan dengan meningkatnya tuntutan akan hak–hak yang harus diterima oleh masyarakat, maka kinerja pegawai Pemerintah Kecamatan Messawa semakin banyak mendapatkan sorotan baik dari lembaga formal yang menjadi instansi diatasnya, lembaga sosial kemasyarakatan maupun masyarakat pada umumnya. Hal tersebut merupakan konsekuensi dari pemerintah, karena Pemerintah Kecamatan Messawa merupakan organisasi Pemerintah Kabupaten Mamasa terdepan yang berhubungan langsung dengan masyarakat. Kegiatan apapun yang terjadi di wilayah Kecamatan Messawa akan dipandang masyarakat sebagai tanggung jawab Pemerintah Kecamatan. Kinerja pegawai Kecamatan Messawa mudah diperhatikan dan dinilai oleh masyarakat. Masyarakat menilai bahwa kinerja pegawai Pemerintah Kecamatan belum dapat merespon kebutuhan masyarakat secara optimal. Segenap jajaran pegawai Pemerintah Kecamatan memerlukan perhatian ekstra dari berbagai pihak sebagai bahan pertimbangan para pembuat kebijakan, sehingga apa yang di harapkan oleh masyarakat dapat diwujudkan.

Dalam hal pelayanan publik dengan segala aspeknya, pegawai Pemerintah Kecamatan Messawa belum dapat merespon kebutuhan masyarakat secara optimal disebabkan berbagai faktor antara lain keterbatasan sumber daya manusia baik kuantitas maupun kualitas, sarana dan prasarana perkantoran yang belum memadai, keterbatasan dukungan anggaran dan wewenang dan lain sebagainya. Kinerja para pegawai pemerintah Kecamatan Messawa, dalam melaksanakan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

tugas dan tanggung jawabnya sebagai abdi masyarakat, yang membantu dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat belum dilaksanakan secara maksimal. Hal ini disebabkan karena ketidaksiapan dan juga kemampuan para pegawai Kecamatan belum dimiliki secara obyektif.

Hal ini terlihat pada kedisiplinan para pegawai kecamatan dalam menjalankan tugasnya juga belum diterapkan dengan baik oleh para pegawai. Kedisiplinan Camat yang lemah dalam mengawasi atau mengontrol pelaksanaan tugas yang dikerjakan oleh para pegawainya menyebabkan kinerja dari para pegawai Kecamatan tidak dapat ditingkatkan. Hal tersebut dilihat dari kekosongan para pegawai pada jam-jam kerja atau para pegawai yang pulang lebih awal sebelum jam kerja berakhir. Sehingga masyarakat yang membutuhkan bantuan pelayanan publik tidak dapat mengurus keperluan yang mereka butuhkan, karena tidak adanya pegawai yang bertugas dalam bidangnya untuk membantu masyarakat tersebut.

Model atau cara kepemimpinan Camat Messawa, perlu bersikap lebih proaktif dan tegas terhadap para pegawai, beliau dapat lebih mengenal dan memahami kondisi dari para pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Peningkatan disiplin para pegawai pemerintah Kecamatan Messawa masih harus terus ditingkatkan agar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dapat dilakukan secara maksimal dan dapat mengerjakan suatu tugasnya dengan waktu yang relatif cepat, serta menghasilkan kualitas layanan yang memuaskan. Tugas kepemimpinan yang dijalankan oleh Camat Messawa masih terus dapat ditingkatkan agar dalam

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

memimpin organisasi Kecamatan Messawa dapat dilaksanakan berdasarkan keahlian dan juga kemampuan yang telah dimilikinya.

Faktor strategi yang sangat mendukung kepemimpinan Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai pemerintah Kecamatan Messawa dapat dilihat dari cara memperhatikan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh para pegawainya, untuk dapat lebih meningkatkan kinerjanya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Camat yang dapat memahami dan mengerti akan kebutuhan yang dibutuhkan oleh para pegawainya, membuat para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal.

Berkaitan dengan masalah tersebut di atas penulis tertarik untuk menyusun Tesis dengan judul "Strategi Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa".

B. Perumusan Masalah

Penilaian strategi kepemimpinan dalam organisasi merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan yang ada di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa di identifikasikan sebagai berikut :

1. Kurangnya penegakan disiplin dari pimpinan.
2. Kurangnya pembinaan pegawai.
3. Kurangnya koordinasi baik antar pegawai maupun antar bidang / bagian maupun antar unit kerja.
4. Rendahnya motivasi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja.
5. Penempatan pegawai dalam struktur organisasi dan tata kerja belum sesuai dengan pendidikan, pengalaman dan kemampuan kerjanya.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

6. Kurangnya pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai.
7. Terbatasnya sumber daya manusia yang berkualitas.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah strategi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa?
2. Faktor-faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan penghambat dalam peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui strategi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat menyajikan teori atau konsep baru yang berkaitan dengan strategi kepemimpinan, khususnya ditinjau dari aspek kepemimpinan, motivasi dan kemampuan personal.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini juga diharapkan berguna sebagai sumbangan pemikiran dan bahan informasi bagi Pemerintah Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Konsep Strategi

Keberhasilan kegiatan suatu organisasi secara efektif banyak ditentukan oleh penentuan strategi, dilain pihak jika tidak ada strategi yang baik efek dari proses komunikasi (terutama komunikasi media massa) bukan tidak mungkin akan menimbulkan pengaruh negatif. Sedangkan untuk menilai proses komunikasi dapat ditelaah dengan menggunakan model-model komunikasi. Dalam proses kegiatan komunikasi yang sedang berlangsung atau sudah selesai prosesnya maka untuk menilai keberhasilan proses komunikasi tersebut terutama efek dari proses komunikasi tersebut digunakan telaah model komunikasi.

Aliminsyah dan Pandji (2004:81) mengartikan bahwa strategi adalah wujud rencana yang terarah untuk memperoleh hasil yang maksimal. Dalam hal ini strategi dalam setiap organisasi merupakan suatu rencana keseluruhan untuk mencapai tujuan. Jadi organisasi tidak hanya memilih kombinasi yang terbaik, tetapi juga harus mengkoordinir berbagai macam elemen untuk melaksanakan kegiatannya secara efisien dan efektif. Dalam hal strategi dalam bidang apa pun tentu harus didukung dengan teori. Begitu juga pada strategi komunikasi harus didukung dengan teori, dengan teori merupakan pengetahuan mendasar pengalaman yang sudah diuji kebenarannya. Karena teori merupakan suatu statement (pernyataan) atau suatu konklusi dari beberapa statement yang

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

menghubungkan (mengkorelasikan) suatu statement yang satu dengan statement lainnya.

2. Pengertian Pemerintahan

Menurut Suradinata (2002:14-15) Pemerintahan adalah proses kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Pandangan tentang pemerintahan tersebut sangat luas, karena semua aktivitas kegiatan negara digerakkan dalam rangka memberikan kesejahtraan dan rasa aman pada masyarakat. Proses tersebut melibatkan lembaga militer, kepolisian, fungsi legislatif, keuangan penegakan hukum yang berkeadilan dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat, menumbuh kembangkan peran serta masyarakat untuk berpartisipasi dalam berbagai bidang pembangunan bagi kepentingan bangsa. Sedangkan Raysid (2002:21), berpendapat bahwa pemerintahan selalu di lihat berbagai perpaduan antara aturan main (konstitusi, hukum, etika), lembaga lembaga yang berwenag mengelola serangkaian kekuasaan (eksekutif, legislatif, yudikatif), serta sejumlah birokrat dan pejabat politik sebagi pelaku dari dan penanggung jawab atas pelaksana kewenangan-kewenangan tersebut. Pakar lain yaitu Nawawi (200:5), mengatakan bahwa negara atau pemerintahan sebagai organisasi non profit berfungsi memberikan pelayanan pada setiap dan semua individu sebagai masyarakat (publik service) dalam memenuhi kebutuhannya masing-masing. Pemerintahan yang bersifat non profit berfungsi sebagai pelaksan pembangunan untuk mewujudkan dan meningkatkan kesejahtraan masyarakat/ rakyatnya. Dalam menjalankan fungsi yang bersifat non profit itu, pemerintah membentuk berbagai lembaga yang paling kecil,agar berjalannya fungsi pelayanan masyarakat (publik service) dan pembangunan, yang diantaranya diorientasikan menurut aspek-aspek

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

kehidupan seperti pendidikan, sosial, kesehatan, hukun, agama, dan lain-lainnya. Dari beberapa teori, pendapat, pendapat dan pengertian mengenai pemerintah dan pemerintahan yang telah dikemukakan di atas dan disimpulkan bahwa hakikat pemerintahan adalah individu atau sebuah tim dari berbagai individu yang mengambil keputusan yang memberi dampak bagi warga sebuah masyarakat untuk menjamin kelangsungan hidupnya. Sedangkan hakikat pemerintahan adalah pelayanan kepada masyarakat dengan menerapkan suatu kewenangan yang berdaulat secara berkelanjutan berupa penataan, pengaturan, penertiban, pengama nan dan perlindungan terhadap sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu berdasarkan peraturan.

3. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi sangat diharapkan agar mampu menciptakan suatu kerja sama yang sangat baik sehingga dapat memperoleh hasil yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut. Oleh karena itu kepemimpinan menjadi sesuatu yang sangat penting dalam suatu organisasi dan sentral dalam sebuah organisasi terutama organisasi pemerintahan. Hemphill (dalam M.Thoha, 2004) mengatakan kepemimpinan adalah suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. M.Thoha (2004) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu bentuk pembinaan pegawai sebagai proses, hasil atau pertanyaan menjadi lebih baik, dalam hal mewujudkan adanya perubahan, kemajuan, peningkatan, pertumbuhan, evaluasi, atau berbagai kemungkinan atas sesuatu untuk melaksanakan tugas organisasi dengan efisien dan efektif. Berdasarkan batasan-batasan yang telah dikemukakan diatas,

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu cara yang dilakukan seorang pemimpin dengan berbagai cara untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok agar dapat bertindak sesuai dengan keinginan si pemimpin.

Teori kepemimpinan merupakan kombinasi pengembangan pemikiran sosiologis dan pendekatan psikologis. Pangkal tolak pemikiran ini adalah "pegawai bawahan akan bersedia kerja keras (efektif), jika pimpinan menerapkan yang akomodatif". Teori ini bertumpu pada "pandangan bahwa terhadap perilaku atasannya" yang berdimensi pada (a) struktur inisiatif yang merupakan tingkat keterlibatan pimpinan menentukan peran dirinya dan peran bawahannya yang bersifat komunikasi atau satu arah dan (b) pertimbangan yang merupakan tingkat perilaku pimpinan terhadap bawahan yang dicerminkan pada rasa saling mempercayai, saling menghormati, memberi dukungan pada ide-ide bawahan dan komunikasi yang bersifat dua arah.

Pengertian kepemimpinan adalah faktor kunci dalam suksesnya suatu organisasi serta manajemen. Kepemimpinan adalah entitas yang mengarahkan kerja para anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya organisasi agar dapat bersaing secara baik.

Konsep kepemimpinan telah banyak ditawarkan para penulis di bidang organisasi dan manajemen. Kepemimpinan tentu saja mengkaitkan aspek individual seorang pemimpin dengan konteks situasi di mana pemimpin tersebut menerapkan kepemimpinan. Kepemimpinan juga memiliki sifat kolektif dalam arti segala perilaku yang diterapkan seorang pimpinan akan memiliki dampak luas bukan bagi dirinya sendiri melainkan seluruh anggota organisasi.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Sebelum memasuki materi kepemimpinan, perlu terlebih dahulu dibedakan konsep pemimpin (*leader*) dengan kepemimpinan (*leadership*). Pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi anggota kelompok atau organisasi guna mendorong kelompok atau organisasi tersebut mencapai tujuan-tujuannya. Pemimpin menunjuk pada personal atau individu spesifik atau kata benda. Sementara itu, kepemimpinan adalah sifat penerapan pengaruh oleh seorang anggota kelompok atau organisasi terhadap anggota lainnya guna mendorong kelompok atau organisasi mencapai tujuan-tujuannya.

Ada beberapa definisi kepemimpinan yang ditawarkan para ahli di bidang organisasi dan manajemen. Masing-masing memiliki perspektif dan metodelogi pembuatan definisi yang cukup berbeda, tergantung pada pendekatan (epistemolo gi) yang mereka bangun guna menyelidiki fenomena kepemimpinan. Stephen Robbins, misalnya mendefinisikan kepemimpinan sebagai "... *the ability to influence a group toward the achievement of goals.*"(1) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai serangkaian tujuan.

Definsi yang cukup sederhana, diajukan oleh Mullins. (2) Menurut Mullin s, kepemimpinan adalah "... *a relationship through which one person influences the behaviour or actions of other people.*" Definisi Mullins menekankan pada konsep "hubungan" yang melaluinya seseorang mempengaruhi perilaku atau tindakan orang lain. Kepemimpinan dalam definisi yang demikian dapat berlaku baik di organisasi formal, informal, ataupun nonformal. Asalkan terbentuk kelompok, maka kepemimpinan hadir guna mengarahkan kelompok tersebut. Adapun definisi kepemimpinan yang agak berbeda dikemukakan oleh Lussier dan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Achua.(3) Menurut mereka, kepemimpinan adalah "... *the influencing process of leaders and followers to achieve organizational objectives through change.*" Bagi Lussier and Achua, proses mempengaruhi tidak hanya dari pemimpin kepada pengikut atau satu arah melainkan timbal balik atau dua arah. Pengikut yang baik juga dapat saja memunculkan kepemimpinan dengan mengikuti kepemimpinan yang ada dan pada derajat tertentu memberikan umpan balik kepada pemimpin. Pengaruh adalah proses pemimpin mengkomunikasikan gagasan, memperoleh penerimaan atas gagasan, dan memotivasi pengikut untuk mendukung serta melaksanakan gagasan tersebut lewat "perubahan."

Definisi kepemimpinan menurut Yukl adalah "... *the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accompl ish shared objectives.*"(4) "...proses mempengaruhi orang lain agar mampu mema hami serta menyetujui apa yang harus dilakukan sekaligus bagaimana melakukannya, termasuk pula proses memfasilitasi upaya individu atau kelompok dalam memenuhi tujuan bersama."

Armstrong (1999;90) memberikan definisi bahwa kepemimpinan adalah sesuatu mengenai mendorong dan membangkitkan individu dan kelompok untuk berusaha sebaik mungkin untuk mencapai hasil yang diinginkan. Semua manajer berdasarkan definisinya adalah pemimpin dalam arti bahwa mereka hanya melakukan apa yang harus mereka lakukan dengan dukungan kelompok mereka, yang harus diberi inspirasi dan dipersuasi untuk mengikuti mereka. Kepemimpinan sangat diperlukan karena seseorang harus menunjukkan jalan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

yang sama dan memastikan bahwa setiap orang yang berkepentingan tiba disana. Soebagio (2004;41) mengemukakan esensi kepemimpinan adalah :

1. Kemampuan mempengaruhi sikap orang lain, apakah dia pegawai bawahan, rekan sekerja atau atasan.
2. Adanya pengikut yang dapat dipengaruhi, baik oleh ajakan, anjuran, bujukan, sugesti, pemerintah, saran atau bentuk lainnya.
3. Adanya tujuan yang hendak dicapai.

Stogdill (1948;25) mengemukakan bahwa rata-rata orang yang memegang kedudukan sebagai pemimpin mengungguli rata-rata anggota kelompoknya dalam hal-hal kecerdasan, pendidikan, daya tahan dalam melaksanakan tanggung jawab, aktivitas dan partisipasi sosial dan status ekonomi. Kualitas, ciri-ciri dan keterampilan yang dihadapkan dari seorang pemimpin sebagian besar ditentukan oleh tuntutan situasi dimana harus berfungsi selaku pimpinan. Pemimpin dan kepemimpinan berperan sangat penting dalam setiap organisasi atau kelompok apapun, sehingga seorang pemimpin memiliki tugas, fungsi dan peran antara lain :

1) Mengisi kekurangan-kekurangan yang terdapat dalam pola dan struktur organisasi yang dipimpinya.
2) Mengatasi dan melakukan penyesuaian-penyesuaian akibat perubahan yang terus menerus mengenai situasi, kondisi dan lingkungan serta semua aspek.
3) Mengadakan penyempurnaan-penyempurnaan sebagai akibat dinamika dan perkembangan organisasi intern.
4) Melakukan pengisian yang disebabkan perolahan (keluar masuk) sumber daya manusia dalam organisasi.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Devis (1999:373) mengemukakan bahwa terdapat beberapa sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin yang dapat membawa keberhasilan organisasi :

1. Kecerdasan

   Hasil penelitian umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibanding yang dipimpin. Namun demikian, pemimpin tidak perlu banyak melampaui kecerdasan yang dipimpin.

2. Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial

   Pimpinan cendrung menjadi matang dan mempunyai etos yang stabil, serta mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial.Dia mempunyai keinginan dihargai dan menghargai.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

   Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.Mereka bekerja berusaha mendapatkan penghargaan yang interinsitik dari pada ektrinik.

4. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

   Pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.Pada Universitas Ohio pemimpin mempunyai perhatian dan kalau menggunakan istilah Michigan, pemimpin itu berorientasi pada karyawan bukannya pada pr oduksi.

4. Fungsi Kepemimpinan

Ardi al-maqassary 2013 (www.e-jurnal.com) Ada beberapa fungsi-fungsi kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam intraksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi karena fungsi kepemimpinan sangat mempengaruhi maju mundurnya suatu organisasi, tanpa ada penjabaran yang jelas tentang fungsi pemimpin mustahil pembagian kerja dalam organisasi dapat dapat berjalan dengan baik.

Sondang P. Siagian (1999) dalam bukunya Teori dan Praktek Kepemimpinan mengatakan beberapa fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

1. Pimpinan sebagai penentu arah dalam usaha pencapaian tujuan
2. Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi
3. Pemimpin sebagai komunikator yang efektif
4. Pemimpin sebagai mediator, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik
5. Pemimpin sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

Fungsi kepemimpinan menurut Rivai (2002), bahwa kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi.

Dalam konteks nilai dan norma sosial, tugas pemimpin adalah membuat organisasi sebagai suatu sistem sosial yang menyenangkan bagi anggota

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

organisasinya, organisasi menjadi satu tempat berinteraksi dan aktualisasi diri bagi anggotanya. Pemimpin organisasi mempunyai kekuasaan tertentu yang dilimpahkan kepadanya. Kekuasaan tersebut merupakan alat dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Oleh karena itu, agar tugas kepemimpinannya dapat berjalan dengan baik maka digunakan strategi. Strategi yang dipilih bergantung kepada seberapa tinggi pengetahuan dan keterampilan pimpinan dalam membuat dan mengembangkan serta memilih strategi yang cocok.

Berdasarkan definisi yang dijelaskan para ahli diatas, maka fungsi kepemimpinan adalah mencakup :

1. Penciptaan Visi ; pemimpin mempunyai visi yang jelas kemana para pengikutnya diarahkan.
2. Penegasan nilai- nilai; pemimpin menetapkan pedoman perilaku dalam bentuk norma-norma.
3. Pemberdayaan pengikut ; pemimpin memberdayakan pengikut dengan cara a). meningkatkan pengetahuan ketrampilan sikap dan perilakunya b). pendelegasian wewenang atau kekuasaan c). memberikan dukungan dan memotivasi pengikut
4. Penciptaan perubahan
5. Memotivasi pengikut
6. Mewakili sistem sosialnya

Proses pengaruh mempengaruhi antar pribadi atau antar organisasi, selalu terdapat pada unsur kepemimpinan dalam suatu situasi tertentu, melalui proses komunikasi yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya proses pengaruh mempengaruhi yang dilakukan oleh pemimpin dalam suatu organisasi,

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

maka organisasi dan kepemimpinan orang tersebut tidak akan berjalan dengan baik. Hal ini sejalan dengan pendapat yang mengartikan Kepemimpinan bahwa : "Hubungan yang erat antara seorang dan sekelompok manusia, karena adanya kepentingan bersama, hubungan itu ditandai tingkah laku yang tertuju dan terbimbing dari pada manusia yang seorang itu: manusia atau orang ini biasanya disebut yang memimpin atau pemimpin sedangkan sekelompok manusia yang mengikutinya disebut yang "dipimpin" (Karjadi,1981:2).

Kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu yang dipimpinnya. Kepemimpinan ini dapat berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin, untuk mengajak, mempengaruhi dan menggerakkan orang lain guna melakukan serangkaian kegiatan demi pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan pengertian Kepemimpinan dapat dipandang sebagai pangkal penyebab dari kegiatan-kegiatan, proses, atau kesediaan untuk merubah pandangan atau sikap (mental/phisik) dari kelompok orang-orang, Baik dalam hubungan organisasi formil maupun informil (Atmosudirjo,1981:2).

Kepemimpinan dapat berjalan dengan baik apabila dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin bisa mempengaruhi bawahannya, dan juga harus dapat memberikan motivasi kepada bawahannya untuk dapat menghasilkan kinerja pegawai yang optimal. Motivasi dan juga arahan dari pemimpin, merupakan faktor pendorong bagi tercapainya tujuan organisasi yang dilaksanakan oleh pegawainya.

Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu bentuk persuasi, suatu seni pembinaan sekelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui "human

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

relation" dan motivasi yang tepat, sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mu bekerja sama dan membanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan-tujuan organisasi: pandangan ini terutama disukai oleh mereka yang tidak suka kepada pengiringan (drivership) atau sikap otoriter (Karjadi,1981:3)

Seorang pemimpin tidak hanya dituntut untuk mengetahui bagaimana pekerjaan harus dilaksanakan, dengan apa seorang pemimpin membentuk sikap dan diikuti oleh bawahan, tetapi yang tidak kalah penting adalah bagaimana seorang pemimpin memahami kepribadian dan merespon aspirasi bawahan sehingga mereka merasa terayomi dan mempunyai rasa memiliki organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah seni atau proses mempengaruhi orang lain sehingga dengan sukarela pegawai bawahan dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang telah diberikan oleh pimpinan. Hal ini sependapat dengan Karjadi, bahwa Kepemimpinan adalah memprodusir dan memancarkan pengaruh terhadap kelompok orang-orang tertentu, sehingga mereka bersedia untuk berubah pikiran, pandangan sikap, kepercayaan dan sebagainya; didalam suatu organisasi formil, maka kepemimpinan itu merupakan suatu proses yang terus menerus yang membuat untuk semua anggota organisasi bergiat dan berdaya upaya untuk memahami dan mencapai tujuan-tujuan yang ditentukan oleh pemimpin (Karjadi,1981:3).

Seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinan ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan. Hal ini tampak dalam aktivitas sehari-hari dalam hal bagaimana seorang pemimpin dan wewenang, memberi perintah, cara berkomunikasi, memberikan motivasi kepada bawahan, memberikan bimbingan,

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

menegakkan disiplin dan lain sebagainya. Seorang pemimpin dapat dikatakan berhasil apabila bersikap dan berperilaku sedemikian rupa sehingga situasi dan kondisi yang ada menjadi pendukung kearah pencapaian tujuan organisasinya. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian, bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang dinilai mampu untuk mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya. Hal ini dikarenakan seorang pemimpin pada dasarnya merupakan pembuat keputusan (Siagian,1999:46-47).

Proses pengambilan keputusan dapat dilakukan berdasarkan wawasan, aktivitas dan pemilihan alternatif jawaban atas masalah. Hal ini sejalan dengan pendapat Simon dalam bukunya administrative Behaviour yang dikutip dan diterjemahkan oleh Kartini kartono, mengemukakan 3 (tiga) proses dalam pengambilan keputusan yaitu :

a. *Inteligence activity*, yaitu proses penelitian situasi dan kondisi dengan wawasan yang intelligent;
b. *Desaign activity*, yaitu proses menemukan masalah, mengembangkan dan menganalisa kemungkinan pemecahan masalah serta tindakan lebih lanjut;
c. *Choise activity*, yaitu memilih salah satu tindakan dari sekian banyak alternatif atau kemungkinan pemecahan masalah. (Kartono,2003:128)

Sebagai seorang pemimpin harus dengan cepat mengambil keputusan yang telah ditetapkan sesuai dengan keputusan bersama, karena peranan seorang pemimpin sangat beperan dalam pengambilan keputusan.Serta sebagai pemimpin dalam suatu organisasi harus memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin yang baik dalam organisasinya.

Ada tiga indikator yang relavan dengan pengertian tersebut di atas adalah :

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

1) Perilaku Kepemimpinan

Pendukung dari indikator ini meliputi :

a. Orientasi tugas

b. Orientasi karyawan

2) Gaya kepemimpinan

Pendukung dari indikator ini meliputi :

a. wewenang pimpinan dalam pekerjaan

b. kebijakan pimpinan yang dapat mempengaruhi kedudukan bawahan

3) Sifat pemimpin

Pendukung dari indikator ini meliputi :

a. Ketauladanan pemimpin

b. Bimbingan pemimpin terhadap bawahan.

5. Pengertian Pemerintahan Kecamatan

Menurut Solihin (2002 : 74), menyatakan bahwa "wilayah kerja kecamatan sebagai perangkat daerah kabupaten dan daerah kota dibawah kabupaten. Satuan wilayah yang ditempati oleh sejumlah penduduk yang mempunyai organisasi pemerintah terendah langsung di bawah camat dan tidak berhak menyelenggarakan rumah tangga sendiri. Ciri utama kepala kecamatan (Camat) sebagai pegawai negeri dan tidak dipilih oleh rakyat."Dalam Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 Tentang pemerintahan daerah, Pasal 127 ayat (1) Kecamatan dibentuk di wilayah kecamatan dengan perda berpedoman pada peraturan pemerintah, ayat (2) kecamatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh Camat yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

dari Bupati / Walikota, ayat (3) Selain tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2) Camat mempunyai tugas:

1. Pelaksanaan kegiatan pemerintah kecamatan;
2. Pemberdayaan Masyarakat;
3. Pelayanan Masyarakat;
4. Penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum; dan
5. Pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum.

Pada KEPMENDAGRI Nomor 159 Tahun 2014 juga dikemukakan bahwa keuangan kecamatan bersumber dari APBD Kabupaten / Kota yang dialokasikan sebagaimana perangkat daerah lainnya. Alokasi anggaran Kecamatan memperhatikan variable-variable:

1. Besaran kewenangan yang dilimpahkan;
2. Jumlah penduduk
3. Kepadatan penduduk
4. Luas wilayah
5. kondisi geografis / karakteristik wilayah
6. Jenis volume pelayanan.

Dalam konteks Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004, hubungan pembinaan bupati kepada camat sudah merupakan kewajiban yang melekat pada dirinya, mengingat camat adalah bawahan bupati. Yang merupakan aparatur pemerintahan yang terdepan sebagai ujung tombak pemerintahan negara adalah di desa/kecamatan. Pemimpin pada tingkat desa disebut kepala desa dan pemimpin pada tingkat kecamatan disebut camat. Kepala desa dan camat memimpin proses kegiatan pemerintahan di wilayahnya.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Pimpinan pemerintahan tingkat kecamatan adalah kepala kecamatan atau Camat. Berdasarkan pasal 24 Undang-undang nomor 5 Tahun 1979, Kepala Kecamatan adalah penyelenggara dan penanggung jawab utama di bidang pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintah daerah dan urusan pemerintah umum termasuk pembinaan ketentraman dan ketertiban sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Camat adalah pegawai negeri yang diangkat oleh Bupati/Walikotamadya Kepala Daerah/Walikota atas nama Gubernur dengan memperhitungkan syarat-syarat dan ketentuan-ketentuan yang berlaku dan syarat-syarat yang dimaksud dalam pasal 4 kecuali huruf g Undang-undang nomor 5 tahun 1979, yaitu terdaftar sebagai penduduk dan bertempat tinggal tetap di wilayah yang bersangkutan sekurang-kurangnya selama 2 (dua) tahun terakhir dengan tidak terputus-putus, kecuali bagi putera daerah yang berada di luar daerah yang bersangkutan. Persyaratan menjadi camat berdasarkan pasal 4 sekurang-kurangnya berijazah Sekolah Lanjutan Pertama atau yang berpengetahuan/pengalaman yang sederajat dengan itu.Namun dalam wilayah-wilayah tertentu di Indonesia seorang camat seharusnya berpendidikan minimal Sekolah Lanjutan Tingkat Atas.

Kecamatan sebagai unit pemerintahan terendah dibawah camat. Pemerintahan Kecamatan adalah organisasi pemerintah yang juga tunduk terhadap kaidah-kaidah organisasi pada umumnya. Yang dimaksud dengan organisasi pemerintahan kecamatan adalah struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara camat, Sekretaris Kecamatan, Kepala-kepala seksi pada sekretariat kecamatan mereka saling bekerja sama melalui suatu sistem untuk

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

mencapai tujuan bersama dalam organisasi. Dalam pasal 7 menyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Camat melakukan koordinasi dengan camat dan instansi vertical yang berada di wilayah kerja.

Pada pasal 4 ayat (1) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2005 tentang Kecamatan menyatakan: Camat sebagaimana dimaksud Pasal 3 ayat (2) mempunyai tugas pokok menyelenggarakkan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan dan pada ayat (2) selain tugas sebagaimana dimaksud ayat (1), Camat melaksanakan urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati/Walikota. Lebih lanjut dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 159 Tahun 2004 tentang pedoman Organisasi Kecamatan Pasal 3: Camat mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Camat sesuai karakteristik wilayah dan kebutuhan daerah serta melaksanakan tugas pemerintahan lainnya berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Selanjutnya pada Pasal 5 ayat (1) menyatakan: Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada Pasal 4, Camat mempunyai tugas: (a) pelaksana kegiatan pemerintahan keCamatan, (b) pemberdayaan masyarakat, (c) pelayanan masyarakat, (d) penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum, (e) pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum, dan (f) pembinaan lembaga kemasyarakatan. Bahwa dalam rangka melaksanakan ketentuan Pasal 18 ayat (6) Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, perlu menetapkan Pedoman Organisasi Kecamatan dengan keputusan Menteri Dalam Negeri.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Dalam konteks Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004, hubungan pembinaan Bupati kepada Camat sudah merupakan kewajiban yang melekat pada dirinya. Hal tersebut nampak dari bunyi pasal 67 ayat (5) UU Nomor 32 Tahun 2004 bahwa " Camat bertanggung jawab kepada Bupati". Dalam pasal 2 ayat (2) keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 159 tahun 2004 disebutkan bahwa "Kecamatan dipimpin oleh Camat yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati" dengan demikian hubungan antara Bupati dengan Camat bersifat subordinatif, adapun susunan organisasi kecamatan menurut KEPMENDAGRI No 159 Tahun 2004 terdiri dari Camat, Sekretaris kecamatan dan seksi sebanyak-banyaknya 4 (empat) seksi serta jabatan fungsional.

Jadi camat adalah Aparatur pemerintahan yang terdepan sebagai ujung tombak pemerintahan negara.Camat mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh camat sesuai karakteristik wilayah dan kebutuhan daerah serta melaksanakan tugas pemerintahan lainnya berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dalam penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum. Dari teori-teori tersebut diatas dapat ditarik sintesa terhadap teori Kepemimpinan camat adalah aparat yang mempunyai kemampuan memimpin dan kualitas memimpin dalam melaksanakan kewenangannya serta melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait berdasarkan aturan yang baku dari pemerintah dan bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya. Indikator-indikator dari kepemimpinan camat adalah :

a. Kemampuan memimpin;
b. Kualitas memimpin;
c. Melaksanakan kewenangan;

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

d. Melaksanakan koordinasi;

e. Bertanggung jawab.

6. Pengertian Kinerja Pegawai

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performane (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Prestasi yang didapat oleh pegawai dapat ditingkatkan, bila adanya motivasi dan juga kompensasi yang didapat oleh pegawai tersebut, karena telah melaksanakan tugasnya dengan baik dan dapat meningkatkan kinerja secara optimal. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara yang mengemukakan bahwa, kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara,(2000:67).

Kinerja merupakan hasil perbandingan antara pekerjaan yang dicapai dengan standar pekerjaan yang ditetapkan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.Kualitas yang dihasilkan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas, dilihat dari tingkat pencapaian kerja yang dihasilkan pegawai tersebut. Menurut Keputusan LAN (Lembaga Administrasi Negara) No.589/1999 tentang penyusunan LAKIP (Pelaporan Akuntabilitas kinerja Instansi Pemerintah) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi, Himpunan peraturan Kepegawaian, (2002:267). Kinerja dengan demikian dapat diartikan sebagai cara kerja para pegawai dalam melaksanakan suatu kewajiban atau tugas yang telah digariskan oleh pimpinan untuk dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai akan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

menghasilkan suatu hasil yang optimal apabila didukung oleh tingkat pemahaman akan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, dan juga dilakukan secara profesional sesuai dengan keahliannya. Kinerja seseorang dapat dilihat dari 2 (dua) sisi, yaitu dari sisi kinerja perorangan dan sisi kinerja lembaga. Kedua-duanya saling berhubungan dimana hal ini ditegaskan oleh pendapat Prawirosentono, mengemukakan bahwa terdapat hubungan antara kinerja perorangan (individual performance) dengan kinerja lembaga (institutional performance).

Dengan kata lain bila kinerja seorang karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik (Prawirisentono,1999:3). Pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa, terdapat hubungan antara kinerja aparat kecamatan dengan kinerja pemerintah kecamatan, secara kelembagaan, apabilamengharapkan kinerja pemerintah kecamatan yang baik maka sebelumnya diperlukan kinerja aparat kecamatan yang baik pula. Kinerja aparat akan baik apabila mempunyai kemampuan berupa keahlian dan adanya motivasi yang menggerakkan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Prawirosentono, bahwa "kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (skill) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik" (Prawirosentono,1999:3).

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut (Luthans, 2005:165) pendekatan perilaku dalam manajemen kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan. Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002:22).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

Sedangkan Mathias dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Amstrong, 1999:15). Dalam melakukan suatu pekerjaan, seorang pegawai hendaknya memiliki kinerja yang tinggi. Akan tetapi hal tersebut sulit untuk dicapai, bahkan banyak pegawai yang memiliki kinerja yang rendah atau semakin menurun walaupun telah banyak memiliki pengalaman kerja dan lembaga pun telah banyak melakukan pelatihan maupun pengembangan terhadap sumber daya manusianya, untuk dapat meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja pegawainya. Kinerja pegawai yang rendah akan menjadi sutau permasalahan bagi sebuah organisasi atau lembaga, karena kinerja yang dihasilkan pegawai tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Untuk memberikan gambaran tentang kinerja pegawai, berikut ini adalah beberapa penjelasan yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Dalam kamus bahasa inggris (Melinda ; 2005) kinerja diartikan sebagai "*Performance is ability to perform, capacity achieve and desired result (Webster third). (New International dictionary ;* 1966)". Kinerja didalam kamus bahasa Indonesia (1994 ; 503) dikatakan bahwa kinerja merupakan : (1) sesuatu yang dicapai (2) prestasi yang diperlihatkan (3) Kemampuan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya.

Grounlud dalam bukunya "*human competence engineering worthly performance*" memberikan pendapatnya seperti yang dikutip oleh Rahman (1997; 26) "kinerja adalah penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritme atau urutan kerja yang sesuai dengan prosedur sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat berkualitas, kecepatan dan jumlah".

Kinerja juga dapat diartikan sebagai prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam suatu periode tertentu. Prestasi yang dimaksud adalah efektifitas operasional organisasi baik dari segi manajerial maupun ekonomis operasional. Dengan kinerja kita dapat mengetahui sampai seberapa besar peringkat prestasi keberhasilan atau bahkan mungkin kegagalan seseorang karyawan dalam menjalankan amanah yang diterimanya.

Sedangkan kinerja sumber daya manusia merupakan istilah yang bersal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* artinya prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. definisi kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Kusriyanto (1991 : 3) dalam Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Mangkunegara (2005 : 9) adalah "Perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)".

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Selanjutnya Mangkunegara (2005 : 9), mengemukakan bahwa : "Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kulaitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Kinerja merupakan seseorang berhubungan pula dengan keahlian dan kompensasi yang diterimanya. Namun sebuah kinerja yang baik harus dapat diukur, hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Dwiyanto,(2002:48-49). bahwa ada lima indikator utama untuk mengukur kinerja organisasi pemerintahan, yaitu :

1. *Responsiveness* atau responsivitas, kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, mengembangkan pelayanan masyarakat sesuai dengan aspirasi masyarakat.
2. *Responsibillity* atau responsibilitas, menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat, untuk mencapai misi dan kebutuhan organisasi.
3. *Accountability* atau akuntabilitas, mengukur sejauh mana organisasi pemerintah memperjuangkan aspirasi masyarakat.
4. Produktivitas, pada umumnya dipahami sebagai hasil antara input dan out put
5. Kualitas Layanan; diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan.

Sebuah organisasi pemerintahan dikatakan memiliki kinerja yang baik, apabila memiliki responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, produktivitas serta kualitas layanan, dan dapat dijalankan secara maksimal sesuai dengan keinginan dan kepuasan dari masyarakat. Maka untuk mengukur kinerja tersebut diatas, penulis mengemukakan definisi operasional yang sesuai dengan konsep di atas, sebagai berikut :

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

1) Tugas dan Tanggung Jawab

Sebagai seorang pegawai pemerintah kecamatan mempunyai tugas dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Pelaksanaan tugas yang dijalankan oleh para pegawai kecamatan akan dapat dilaksanakan secara maksimal, apabila dalam pelaksanaan tugasnya para pegawai dapat memahami tugas pokok dan fungsi sebagai pegawai pemerintahan, yang mempunyai tugas membantu memberikan pelayanan kepada masyarakat secara maksimal. Selain pelaksanaan tugas yang dijalankan oleh para pegawai dapat dilaksanakan secara maksimal, para pegawai tersebut juga mempunyai tanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan oleh camat. Dengan kemampuan menyelesaikan tugas yang diembannya, maka para pegawai dapat melaksanakan tanggung jawab yang telah diberikan oleh camat terhadap pegawainya. Seorang camat selain memusatkan perhatiannya pada tugas, beliau juga mengorientasikan para pegawainya agar dalam menjalankan tugasnya dapat dilaksanakan secara secara optimal dan menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh banyak pihak, yaitu bisa membantu memberikan pelayanannya secara maksimal. Camat Messawa dalam menekankan orientasi pada para pegawainya lebih terfokus pada pemberian motivasi, agar dalam melaksanakan tugasnya pegawai kecamatan dapat meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Camat Messawa memberikan motivasi kepada para pegawai kecamatan dengan cara memberikan kepercayaan dalam melaksanakan tugas yang dijalankan oleh para pegawainya sesuai dengan keahlian dibidangnya masing-masing.

2) Sikap Kerja

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Semangat kerja para pegawai akan dapat ditingkatkan, apabila dalam pelaksanaan tugas sehari-hari para pegawai tersebut dapat menjaga sikap kerja yang dapat menciptakan hubungan yang lebih dekat antara para pegawai dan pemimpinnya. Dengan adanya hubungan kerja yang lebih dekat, maka para pegawai dapat merasa bahwa organisasi tempatnya bekerja menjadi miliknya dan akan berusaha mencapai tujuan organisasi secara maksimal.

Kinerja para pegawai akan dapat ditingkatkan secara maksimal, apabila dalam pelaksanaan tugas yang dijalankan para pegawainya dapat dilakukan secara profesional sesuai dengan tanggung jawab dan keahlian yang dimilikinya. Dengan menumbuhkan sikap profesionalisme, maka para pegawai akan dapat melaksanakan tugas secara teratur dan terarah demi mencapai tujuan organisasi yang lebih maju.

7. Tupoksi Kecamatan

(Berdasarkan Peraturan Bupati No. 34 Tahun 2016)

TUGAS POKOK,FUNGSI DAN RINCIAN TUGAS KECAMATAN

Bagian Pertama

CAMAT

Pasal 3

(1) Kecamatan merupakan perangkat daerah kabupaten sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu dan di pimpin oleh Camat;
(2) Camat berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah;
(3) Camat mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pembinaan kehidupan kemasyarakatan dalam wilayah kecamatan.

Pasal 4

(1) Dalam menyelenggarakan tugas pokok dimaksud Pasal 1 ayat (3), Camat mempunyai fungsi:
   a. Pelaksanaan pelimpahan sebagai wewenang pemerintah dari Kabupaten;
   b. Pelayanan penyelenggaraan administrasi Kecamatan.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

(2) Camat menyelenggarakan tugas umum pemerintahan yang meliputi :
   a. Mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat;
   b. Mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum;
   c. Mengkoordinasikan penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan;
   d. Mengkoordinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
   e. Mengkoordinasikan penyelenggaraan pemerintahan di tingkat kecamatan;
   f. Membina penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan/atau Kelurahan; dan
   g. Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau yang belum dapat dilaksanakan Pemerintahan Desa atau Kelurahan.

(3) Selain tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) pasal ini Camat melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah, yang meliputi aspek :
   a. Perizinan;
   b. Rekomendasi;
   c. Koordinasi
   d. Pembinaan;
   e. Pengawasan;
   f. Fasilitasi;
   g. Penetapan;
   h. Penyelenggaraan; dan
   i. Kewenangan lain yang dilimpahkan.

Bagian Kedua

SEKRETARIAT KECAMATAN

Pasal 5

(1) Sekretariat Kantor Kecamatan di pimpin oleh seorang Sekretaris yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Camat, serta mempunyai tugas pokok memberikan pelayanan administratif bagi seluruh satuan kerja di lingkungan kecamatan yang dipimpin oleh Sekretaris Camat serta mengkoordinasikan penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis dan pelaksanaan kegiatan Ketatausahaan meliputi administrasi umum dan keuangan, kepegawaian, surat-menyurat, penyusunan progam kegiatan dan laporan.

(2) Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana di maksud pada ayat (1) pasal ini, Sekretariat mempunyai fungsi :
   a. Penyusunan kebijakan teknis dan pemberian dukungan atas penyelenggaraan bidang administrasi umum, kepegawaian, program dan pelaporan, serta keuangan;
   b. Pembinaan pengkoordinasian, pengendalian, pengawasan program dan kegiatan Sub Bagian;
   c. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

(3) Rincian tugas Sekretaris Kecamatan sebagai berikut:
   a. Pelaksanaan pengelolaan ketatausahaan;

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

b. Pelaksanaan urusan kepegaw
c. aian kecamatan;
d. Pelaksanaan urusan keuangan
e. Pelaksanaan urusan perlengkapan
f. Pelaksanaan urusan umum dan rumah tangga;
g. Pelaksanaan koordinasi terhadap penyusunan perencanaan dan program kerja kecamatan
h. Melakukan pengawasan, pengendalian dan evaluasi terhadap penyelenggaraan tugas administrasi umum dan keuangan, kepegawaian, serta program dan laporan
i. Menyiapkan bahan penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Kecamatan.

SUB BAGIAN
UMUM DAN KEUANGAN

Pasal 6

(1) Sub Bagian Umum dan Keuangan dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Sekretaris Camat, serta mempunyai tugas pokokmenyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang Umum dan Keuangan;
(2) Untuk melaksanakan Tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) pasal ini, Kepala Sub Bagian Umum dan Keuangan mempunyai fungsi :
   d. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis bidang umum dan keuangan;
   e. Pembinaan dan pelaksanaan tugas umum dan keuangan meliputi pengelolaan rumah tangga kantor kecamatan, surat-menyurat, kearsipan, protokol, perjalanan dinas, perlengkapan dan aset, menyusun anggaran, verifikasi bendahara, pembukuan dan pelaporan anggaran, serta tugas umum dan keuangan lainnya;
   f. Pengkoordinasian, pengurusan, pengawasan, dan pengendalian pelaksanaan tugas bidang umum dan keuangan;
   g. Pelaporan dan evaluasi pelaksanaan tugas umum dan keuangan.
(3) Rincian tugas Kepala Sub Bagian Umum dan Keuangan sebagai berikut:
   a. Melakukan penyusunan rencana kerja sesuai tugas pokok dan fungsinya;
   b. Membuat laporan inventaris barang dan tata administrasi perlengkapan;
   c. Mengatur dan mengontrol pelaksanaan kegiatan sebagian urusan ketatausahaan meliputi surat menyurat, kearsipan, surat perjalanan dinas, mendistribusikan surat sesuai bidangnya;
   d. Menyusun Realisasi perhitungan Anggaran dan administrasi perbendaharaan kantor;
   e. Menyusun rencana kebutuhan barang perlengkapan Kecamatan;
   f. Melakukan pembukuan setiap transaksi keuangan pada buku kas umum;
   g. Melakukan urusan kerumahtanggaan Kecamatan;

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

h. Melakukan koordinasi dengan unit kerja lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya;
i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan;
j. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas.

SUB BAGIAN
KEPEGAWAIAN DAN PROGRAM

Pasal 7

(1) Sub Bagian Kepegawaian dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Sekretaris Camat, serta mempunyai tugas pokok menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang kepegawaian dan Program serta melaporkan pelaksanaan tugas administrasi kepegawaian.
(2) Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1) pasal ini, Sub Bagian Kepegawaian mempunyai fungsi:
   a. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis bidang kepegawaian dan program
   b. Pembinaan dan pelaksanaan tugas kepegawaian meliputi pengelolaan tatalaksana dan kepegawaian;
   c. Pengkoordinasian, pengurusan, pengawasan, dan pengendalian pelaksanaan tugas bidang kepegawaian dan program
   d. Pelaporan dan evaluasi pelaksanaan tugas kepegawaian.
(4) Rincian tugas Kepala Sub Bagian Kepegawaian sebagai berikut:
   a. Menyusun rencana kerja pada Sub Bagian Kepegawaian dan program;
   b. Membuat usul kenaikan pan gkat, gaji berkala, tugas belajar, mutasi dan pensiun, serta mengelolah administrasi kepegawaian lainnya dan pengelolaan program dan data;
   c. Menghimpun dan mensosialisasikan peraturan perundang-undangan di Bidang Kepegawaian dan program dalam lingkup Kecamatan;
   d. Menyiapkan bahan penyusunan standarisasi meliputi bidang Kepegawaian, pelayanan dan, Organisasi dan Ketatalaksanaan, serta program;
   e. Melaksanakan tugas pembinaan terhadap anggota Korpri;
   f. Melakukan koordinasi pada Sekretariat Korpri Kabupaten Mamasa;
   g. Menyusun laporan hasil pelaksanaan Tugas;
   h. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bagian Ketiga
SEKSI
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA
Pasal 9

(1) Seksi Pemberdayaan Masyarakat dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Camat serta mempunyai tugas pokok penyusunan rencana dan penyelenggaraan pembinaan pemberdayaan masyarakat kecamatan;

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana di maksud pada ayat (1) pasal ini, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mempunyai fungsi:
   a. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis bidang pemberdayaan masyarakat dan desa;
   b. Penyusunan rencana kerja bidang pemberdayaan masyarakat dan desa;
   c. Penyelenggaraan pembinaan terhadap kegiatan pembanguan daerah yang mengikutsertakan masyarakat didalamnya;
   d. Pengawasan terhadap kegiatan pemberdayaan masyarakat dan desa di lingkup kecamatan;
   e. Pelaporan dan evaluasi pelaksanaan tugas bidang pemberdayaan masyarakat dan desa;

(3) Rincian tugas Kepala SeksiPemberdayaan Masyarakatdan Desa sebagai berikut:
   a. Mendorong partisipasi masyarakat untuk ikut serta dalam perencanaan pembangunan lingkup kecamatan dalam forum musyawarah perencanaan pembangunan di desa/kelurahan dan kecamatan;
   b. Melakukan pembinaan dan pengawasan dan evaluasi terhadap keseluruhan unit kerja baik pemerintah maupun swasta yang mempunyai program kerja dan kegiatan pemberdayaan masyarakat dan desa di wilayah kerja kecamatan;
   c. Mengumpulkan bahan dalam rangka fasilitasi dan koordinasi penyelenggaraan pemberdayaan masyarakat di wilayah kecamatan;
   d. Mengumpulkan bahan dalam rangka pembinaan Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) kelurahan di wilayah kecamatan;
   e. Mengumpulkanbahan fasilitasi pengembangan sumber daya manusia tenaga teknis pemberdayaan masyarakat kecamatan;
   f. Melaksanakan penyiapan bahan penyelenggaraan kegiatan gerakan pemberdayaan dan kesejahteraan kelurahan (PKK);
   g. Melaksanakan **administrasi pemberian rekomendasi** dan perizinan yang bersesuaian dengan tugas pokok dan fungsinya;
   h. Memberikan saran pada camat berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
   i. Menyusun laporan pelaksanaan tugas secara berkala berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
   j. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan.

Bagian Keempat

SEKSI

PEMERINTAHAN, KETENTRAMAN DAN KETERTIBAN UMUM

Pasal 10

(1) Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban Umum dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Camat serta mempunyai tugas pokok melakukan penyusunan rencana dan penyelenggaraan pembinaan ideologi negara dan kesatuan bangsa, pembinaan kerukunan hidup beragama, pengkoordinasian kegiatan instansi pemerintah, pembinaan administrasi kelurahan, pembinaan administrasi kependudukan, serta penyelenggaraan pembinaan ketentraman dan ketertiban serta kemasyarakatan, pelaksanaan koordinasi kesatuan Polisi Pamong Praja, Perlindungan Masyarakat (LINMAS) dan Tokoh Masyarakat (Adat) setempat,

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

serta penegakan pelaksanaan Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati serta Perundang-undangan lainnya;

(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana di maksud pada ayat (1) pasal ini, Kepala Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban Umum mempunyai fungsi:
   a. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis bidang pemerintahan, ketentraman dan ketertiban umum;
   b. Penyusunan rencana kerja bidang pemerintahan, ketentraman dan ketertiban umum;
   c. Penyelenggaraan pembinaan ideologi Negara dan kesatuan bangsa, serta kerukunan hidup beragama;
   d. Pelaporan dan evaluasi pelaksanaan tugas pemerintahan, ketentraman dan ketertiban umum;

(3) Rincian tugas Kepala Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban Umum sebagai berikut :
   a. Melakukan koordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah dan instansi vertikal di bidang penyelenggaraan kegiatan pemerintahan;
   b. Melakukan pembinaan dan pengawasan tertib administrasi Pemerintahan Desa dan/atau Kelurahan, serta melakukan evaluasi penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan/atau Kelurahan di tingkat Kecamatan;
   c. Mengumpulkan bahan dalam rangka fasilitasi pembinaan kerukunan hidup antar umat beragama;
   d. Menyelenggarakan fasilitasi pelaksanaan lomba/penilaian kelurahan;
   e. Menyelenggaran kegiatan administrasi kependudukan;
   f. Melaksanakan pendataan dan inventarisasi aset daerah dan kekayaan daerah lainya yang ada di wilayah kecamatan;
   g. Menyusun rencana bagi pelaksanaan koordinasi dengan Kepolisian Negara Republik Indonesia, Tentara Nasional Indonesia, kesatuan Polisi Pamong Praja, Perlindungan Masyarakat (LINMAS), Pemuka Agama, dan Tokoh Masyarakat (Tokoh Adat) mengenai program dan kegiatan penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum di wilayah kecamatan;
   h. Mengumpulkan bahan dan menyusun rencana penegakan dan pelaksanaan peraturan daerah, peraturan bupati dan peraturan perundang-undangan lainnya serta peraturan adat setempat di wilayah kecamatan;
   i. Melaksanaan administrasi pemberian rekomendasi dan perizinan yang bersesuaian dengan tugas pokok dan fungsinya;
   j. Memberikan saran pada camat berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
   k. Menyusun laporan pelaksanaan tugas secara berkala berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
   l. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang di berikan oleh atasan.

Bagian Kelima
SEKSI
PEREKONOMIAN DAN PEMBANGUNAN
Pasal 11

(1) Seksi Perekonomian dan Pembangunan dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Camat serta mempunyai tugas pokok melakukan penyusunan rencana dan penyelenggaraan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

pembangunan perekonomian wilayah kecamatan dan kelurahan, pembangunan kegiatan perindustrian dan perdagangan serta penyelenggaraan pengembangan pembangunan, pelaksanaan pembangunan swadaya masyarakat, pembinaan dan penanggulangan pencemaran dan kerusakan lingkungan, serta pembinaan dan pengawasan bangunan;

(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) pasal ini, Kepala Seksi Perekonomiandan Pembangunan mempunyai fungsi :
   a. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis bidang perekonomian dan pembangunan;
   b. Penyusunan rencana kerja bidang perekonomian dan pembangunan;
   c. Penyelenggaraan pembinaan terhadap pengembangan perekonomian dan pelaksanaan MUSRENBANG di wilayah kecamatan;
   d. Pemberian rekomendasi dan perijinan dibidang perekonomian dan pembangunan;
   e. Pelaporan dan evaluasi pelaksanaan tugas perekonomian dan pembangunan;

(3) Rincian tugas Kepala Seksi Perekonomian dan Pembangunan sebagai berikut :
   a. Mengumpulkan bahan dalam rangka fasilitasi dan koordinasi penyelenggaraan pembangunan di wilayah kecamatan;
   b. Mengumpulkan bahan bagi fasilitasi pengembangan perekonomian kecamatan;
   c. Menyusun rencana bagi pelaksanaan pungutan atas pajak dan retribusi daerah di wilayah kecamatan;
   d. Menyusun rencana pengembangan serta pemantauan kegiatan perindustrian, perdagangan, perkoperasian, dan Usaha Kecil Menengah (UKM);
   e. Melaksanakan pengawasan penyaluran dan pengembalian kredit dalam rangka menunjang keberhasilan program usaha perekonomian masyarakat;
   f. Menyusun rencana bagi pelaksanaan fasilitasi dan koordinasi penyelenggaraan pembangunan di wilayah kecamatan;
   g. Menyusun rencana fasilitasi pengembangan pembangunan kecamatan/kelurahan;
   h. Mengumpulkan bahan bagi kegiatan koordinasi, pembinaan dan pengawasan serta pelaporan langkah-langkah penanggulangan terjadinya pencemaran dan kerusakan lingkungan;
   i. Menyusun rencana pelaksanaan pencegahan perusakan Sumber Daya Alam yang membahayakan lingkungan;
   k. Menyusun rencana pengkoordinasian pembangunan swadaya masyarakat;
   l. Melaksanakan administrasi pemberian rekomendasi dan perizinan yang bersesuaian dengan tugas pokok dan fungsinya;
   m. Memberikan saran pada camat berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
   n. Menyusun laporan pelaksanaan tugas secara berkala berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
   o. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan.

Bagian Keenam
SEKSI

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

KESEJAHTERAAN SOSIAL
Pasal 12

(1) Seksi Kesejahtraan Sosial di pimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Camat mempunyai tugas melakukan penyusunan rencana dan penyelenggaraan pembinaan kemasyarakatan, fasilitas kegiatan organisasi sosial/kemasyarakatan, koordinasi badan penanggulangan bencana alam, penanggulangan masalah sosial, penyelenggaraan koordinasi keluarga berencana, serta fasilitasi penyelenggaraan pendidikan, generasi muda, keolahragaan, kepramukaan, dan peranan wanita.

(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana di maksud pada ayat (1) pasal ini, Kepala Seksi Kesejahteraan Sosial mempunyai fungsi:
   a. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis bidang kesejahteraan sosial;
   b. Penyusunan rencana kerja bidang kesejahteraan sosial;
   c. Penyelenggaraan pembinaan terhadap lembaga-lembaga kemasyarakatan, lingkungan, kesehatan, dan kegiatan sosial lainnya;
   d. Pemberian rekomendasi dan perijinan dibidang kesejahteraan sosial;
   e. Pelaporan dan evaluasi pelaksanaan tugas kesejahteraan sosial;

(3) Rincian tugas Kepala Seksi Kesejahteraan Sosial sebagai berikut:
   a. Menyelenggarakan fasilitasi kegiatan organisasi sosial/ kemasyarakatan dan lembaga swadaya masyarakat (LSM);
   b. Melaksanakan pencegahan dan penanggulangan bencana alam di wilayah kecamatan;
   c. Melaksanakan penanggulangan masalah sosial;
   d. Mengumpulkan bahan dan data kegiatan program pendidikan masyarakat;
   e. Melaksanakan pembinaan kesehatan masyarakat dan lingkungan;
   f. Melaksanakan pembinaan kegiatan program generasi muda, keolahragaan, kebudayaan, kepramukaan serta peranan wanita;
   g. Melaksanakan administrasi pemberian rekomendasi dan perizinan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya;
   h. Memberikan saran pada Camat berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
   i. Menyusun laporan pelaksanaan tugas secara berkala berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
   j. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang di berikan oleh atasan.

Bagian Ketujuh
SEKSI
PELAYANAN UMUM

(1) Seksi Pelayanan Umum dipimpin oleh Kepala Seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Camat.

(2) Seksi Pelayanan Umum melaksanakan tugas pokok penyelenggaraan sebagian urusan otonomi daerah bidang pelayanan umum di Kecamatan.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

(3) Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud, Seksi Pelayanan Umum mempunyai fungsi :

1. Pengumpulan dan pengolahan data dalam rangka perencanaan program dan kegiatan peningkatan kualitas pelayanan umum di tingkat Kecamatan;
2. Pelaksanaan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan kelurahan;
3. Pelaksanaan perencanaan kegiatan pelayanan kepada masyarakat di kecamatan;
4. Pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat di kecamatan;
5. Pelaksanaan koordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah dan/atau instansi vertikal yang tugas dan fungsinya di bidang pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
6. Pelaksanaan koordinasi dengan pihak swasta dalam pelaksanaan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
7. Pelaksanaanpemberian rekomendasi dan surat keterangan yang dibutuhkan masyarakat;
8. Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
9. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Camat sesuai tugas dan fungsinya.

BAB IV

TUGAS POKOK, FUNGSI DAN RINCIAN TUGAS KELURAHAN

Bagian Pertama

L U R A H

Pasal 13

(1) Lurah sebagai kepala wilayah dan kepala administrasi yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Camat serta mempunyai tugas pokok membantu Camat dalam penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan perekonomian, serta pelayanan kepada masyarakat di wilayah Kelurahan;

(2) Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) pasal ini, Lurah mempunyai fungsi:

a. Menyusun rencana kerja pemerintah kelurahan;
b. Pelaksanaan pelimpahan kewenangan pemerintah kabupaten;
c. Pelaksanaan koordinasi pemberdayaan masyarakat, pelayanan masyarakat, penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum, serta pemeliharaan prasarana dan fasilitas umum;
d. Pembinaan lembaga kemasyarakatan;

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

e. Pemberian rekomendasi dan perijinan;
f. Evaluasi dan penilaian kinerja bawahan serta memberikan masukan kepada atasan.

(3) Rincian tugas Lurah sebagai berikut:
a. Membagi tugas kepada bawahan sesuai bidang;
b. Memberi petunjuk kepada bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar;
c. Menilai hasil kerja bawahan dengan cara mengevaluasi hasil pelaksanaan tugas;
d. Menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan perekonomian serta kemasyarakatan di wilayahnya;
e. Melaksanakan dan melaporkan pendataan kependudukan di wilayahnya kepada Camat;
f. Melaksanakan usaha dalam rangka peningkatan partisipasi dan swadaya masyarakat serta fungsi lain yang dilimpahkan kepada kelurahan;
g. Melaksanakan administrasi pemberian rekomendasi dan perizinan yang bersesuaian dengan tugas pokok dan fungsinya;
h. Memberikan saran pada camat berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
i. Menyusun laporan pelaksanaan tugas secara berkala berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
j. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan.

Bagian Kedua

SEKRETARIS LURAH

Pasal 14

(1) Sekretaris Lurah berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Lurah serta mempunyai tugas pokok melakukan penyusunan rencana dan penyelenggaraan tugas-tugas kesekretariatan yang meliputi administrasi umum, kepegawaian, perlengkapan dan keuangan serta menyusun laporan pelaksanaan tugas;

(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana di maksud pada ayat (1) pasal ini, Sekretaris Lurah mempunyai fungsi :
a. Penyusunan kebijakan teknis dan pemberian dukungan atas penyelenggaraan bidang administrasi umum, kepegawaian, program dan pelaporan, serta keuangan;
b. Pembinaan pengkoordinasian, pengendalian, pengawasan program dan kegiatan Staf kelurahan;
c. Evaluasi dan penilaian kinerja bawahan;
d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Lurah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

(3) Rincian tugas Sekretaris Lurah sebagai berikut:
a. Menyusun rencana dan program kerja berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
b. Membagi tugas kepada bawahan sesuai bidangnya;
c. Memberi petunjuk kepada bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar;
d. Menilai hasil kerja bawahan dengan cara mengevaluasi hasil pelaksanaan tugas;

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

e. Melaksanakan dan mengelola manajemen kesekretariatan kelurahan untuk kelancaran pelaksanaan tugas;
f. Melaksanakan administrasi umum, kepegawaian, perlengkapan, dan keuangan untuk menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi kelurahan;
g. Memberikan pelayanan teknis administratif kepada Lurah dan seksi-seksi untuk kelancaran pelaksanaan tugas;
h. Menginventarisasi, mengelola, dan mengevaluasi data pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan serta informasi pembinaan penyelenggaraan tugas umum kelurahan;
i. Memberikan saran pada lurah amat berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
j. Membuat laporan sebagai bahan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas.

Bagian Ketiga
SEKSI
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT
Pasal 15

(1) Seksi Pemberdayaan Masyarakat dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Lurah serta mempunyai tugas pokok penyusunan rencana dan penyelenggaraan pembinaan pemberdayaan masyarakat kelurahan;
(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) pasal ini, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat mempunyai fungsi :
   a. Penyusunan rencana kerja bidang pemberdayaan masyarakat;
   b. Penyelenggaraan pembinaan terhadap kegiatan pembanguan daerah yang mengikutsertakan masyarakat kelurahan didalamnya;
   c. Pengawasan terhadap kegiatan pemberdayaan masyarakat di lingkup kelurahan;
   d. Pelaporan dan evaluasi pelaksanaan tugas bidang pemberdayaan masyarakat;
(3) Rincian tugas Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat sebagai berikut:
   a. Menyusun rencana dan program kerja berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
   b. Membagi tugas kepada bawahan sesuai bidangnya;
   c. Memberi petunjuk kepada bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar;
   d. Menilai hasil kerja bawahan dengan cara mengevaluasi hasil pelaksanaan tugas;
   e. Mengumpulkan bahan dalam rangka fasilitasi dan koordinasi penyelenggaraan pemberdayaan masyarakat dan pembinaan Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) di wilayah kelurahan;
   f. Memfasilitasi pemberian bantuan stimulans bagi lembaga kemasyarakatan;
   g. Melaksanakan penyelenggaraan pengembangan sumber daya manusia tenaga teknis pemberdayaan masyarakat di kelurahan;
   h. Melaksanakan penyiapan bahan penyelenggaraan kegiatan gerakan Pemberdayaan dan Kesejahteraan Kelurahan (PKK);

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

i. Melaksanakan administrasi pemberian rekomendasi dan perizinan yang bersesuaian dengan tugas pokok dan fungsinya;
j. Memberikan saran pada lurah berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
k. Menyusun laporan pelaksanaan tugas secara berkala berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
l. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan.

Bagian Keempat

SEKSI
PEMERINTAHAN, KETENTRAMAN DAN KETERTIBAN UMUM
Pasal 16

(1) Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban Umum dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Lurah serta mempunyai tugas pokok melakukan penyusunan rencana dan penyelenggaraan pembinaan ideologi negara dan kesatuan bangsa, pembinaan kerukunan hidup beragama, pengkoordinasian kegiatan instansi pemerintah, pembinaan administrasi kelurahan, pembinaan administrasi kependudukan, serta penyelengaraan pembinaan ketentraman dan ketertiban serta kemasyarakatan, pelaksanaan koordinasi Perlindungan Masyarakat (LINMAS) dan Tokoh Masyarakat (Adat) setempat, serta penegakan pelaksanaan Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati serta Perundang-undangan lainnya;
(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana di maksud pada ayat (1) pasal ini, Kepala Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban Umum mempunyai fungsi :
   a. Penyusunan rencana kerja bidang pemerintahan, ketentraman dan ketertiban umum;
   b. Penyelenggaraan pembinanan ideology Negara dan kesatuan bangsa, kerukunan hidup beragama dan bermasyarakat;
   c. Evaluasi dan penilaian kinerja bawahan;
   d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.
(3) Rincian tugas Kepala Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban Umum sebagai berikut:
   a. Menyusun rencana dan program kerja berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
   b. Membagi tugas kepada bawahan sesuai bidangnya;
   c. Memberi petunjuk kepada bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar;
   d. Menilai hasil kerja bawahan dengan cara mengevaluasi hasil pelaksanaan tugas;
   e. Mengumpulkan bahan dalam rangka pembinaan ideologi Negara dan kesatuan bangsa;
   f. Mengumpulkan bahan dalam rangka fasilitasi pembinaan kerukunan masyarakat adat dan kerukunan hidup antar umat beragama;
   g. Menyusun rencana pengkoordinasian kegiatan instansi pemerintah di kelurahan;
   h. Menyelenggarakan penataan kelurahan;
   i. Menyelenggarakan pelaksanaan lomba/penilaian kelurahan;

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

j. Menyelenggaran kegiatan administrasi kependudukan;
k. Melaksanakan pendataan dan inventarisasi aset daerah dan kekayaan daerah lainnya yang ada di wilayah kelurahan;
l. Mengumpulkan bahan dan menyusun rencana dalam rangka pembinaan ketentraman dan ketertiban serta kemasyarakatan, dengan koordinasi Perlindungan Masyarakat (LINMAS), dan Tokoh Masyarakat (Tokoh Adat) dalam wilayah kelurahan;
m. Mengumpulkan bahan dan menyusun rencana penegakan dan pelaksanaan peraturan daerah, peraturan bupati dan peraturan perundang-undangan lainnya serta peraturan adat setempat di wilayah kelurahan;
n. Memberikan saran pada lurah berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
o. Menyusun laporan pelaksanaan tugas secara berkala berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
p. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang di berikan oleh atasan.

Bagian Kelima

SEKSI

PEREKONOMIAN DAN PEMBANGUNAN

Pasal 17

(1) Seksi Perekonomian dan Pembangunan dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Lurah serta mempunyai tugas pokok melakukan penyusunan rencana dan penyelenggaraan pengembangan perekonomian kelurahan, pelaksanaan administrasi pemungutan pajak dan retribusi daerah, dan pengembangan kegiatan perindustrian dan perdagangan, melakukan penyusunan rencana dan penyelenggaraan pengembangan pembangunan, pelaksanaan pembangunan swadaya masyarakat;
(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) pasal ini, Kepala Seksi Perekonomian dan Pembangunan mempunyai fungsi :
   a. Penyusunan rencana kerja bidang perekonomian dan pembangunan;
   b. Penyelenggaraan pembinaan terhadap pengembangan perekonomian dan pelaksanaan MUSRENBANG di wilayah kelurahan;
   c. Pemberian rekomendasi dan perijinan dibidang perekonomian dan pembangunan;
   d. Pelaporan dan evaluasi pelaksanaan tugas perekonomian dan pembangunan;
(3) Rincian tugas Kepala Seksi Perekonomian dan Pembangunan sebagai berikut:
   a. Menyusun rencana dan program kerja berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
   b. Membagi tugas kepada bawahan sesuai bidangnya;
   c. Memberi petunjuk kepada bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar;
   d. Menilai hasil kerja bawahan dengan cara mengevaluasi hasil pelaksanaan tugas;
   e. Mengumpulkan bahan dalam rangka fasilitasi dan koordinasi penyelenggaraan pembangunan di wilayah kelurahan;

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

f. Mengumpulkan bahan bagi fasilitasi pengembangan perekonomian kelurahan;
g. Menyusun rencana bagi pelaksanaan pungutan atas pajak dan retribusi daerah di wilayah kelurahan;
h. Menyusun rencana pengembangan serta pemantauan kegiatan perindustrian, perdagangan, perkoperasian, dan Usaha Kecil Menengah (UKM) di wilayah kelurahan;
i. Melaksanakan pengawasan penyaluran dan pengembalian kredit dalam rangka menunjang keberhasilan program usaha perekonomian masyarakat;
j. Pelaksanaan koordinasi penyelenggaraan pembangunan dengan instansi/organisasi terkait di wilayah kelurahan;
k. Menyusun rencana pengembangan pembangunan kelurahan;
l. Mengumpulkan bahan bagi kegiatan koordinasi, pembinaan dan pengawasan serta pelaporan langkah-langkah penanggulangan terjadinya pencemaran dan kerusakan lingkungan;
m. Menyusun rencana pelaksanaan pencegahan perusakan Sumber Daya Alam yang membahayakan lingkungan;
m. Menyusun rencana pengkoordinasian pembangunan swadaya masyarakat;
n. Melaksanakan administrasi pemberian rekomendasi dan perizinan yang bersesuaian dengan tugas pokok dan fungsinya;
o. Memberikan saran pada lurah berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
p. Menyusun laporan pelaksanaan tugas secara berkala berdasarkan tugas pokok dan fungsinya;
q. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan.

B. Penelitian Terdahulu

Sehubungan topik penelitian ini, beberapa kajian dengan topik yang sama/atau yang berhubungan langsung dengan topik ini sebelumnya akan dibicarakan sebagai berikut.

1. Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor camat samboja Kabupaten Kutai Kertanegara (Ramli, 2014).
2. Analisis peran Leadership dan budaya organisasi terhadap kineja pegawai (Edi Suryadi, 2010).
3. Strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Malang (Abdul aziz al-barqy, 2015)

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

Hasil-hasil penelitian di atas memperlihatkan strategi kepemimpinan organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 1.1 di bawah ini :

No.	Nama / Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Kesamaan
1.	Ramli, 2014	Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor camat samboja Kabupaten Kutai Kertanegara	Peran pemimpin bersifat interpersonal diukur melalui : 1. Peran pemimpin sebagai figur Hasil penelitian menunjukkan bahwa Camat Samboja dalam menjalankan peran pemimpin bersifat interpersonal yang diukur berdasarkan figur sudah cukup baik. Terbukti Camat Samboja dapat menjalankan perannya sebagai *figurehead*, yakni peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinannya di dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal. 2. Peran pemimpin sebagai penggerak. Dari hasil peneliti an menunjukkan bahwasanya dalam menjalankan perannya Pemimpin bersifat interperson	Dalam suatu organisasi dibutuhkan sosok seorang pemimpin yang dapat mengambil keputusan yang cepat dan tepat untuk kebaikan organisasi, termasuk juga pada organisasi Pemerintah Kecamatan Messawa dibutuhkan seorang Camat yang dapat mengambil keputusan dengan cepat, cermat dan tepat demi kebaikan organisasi pemerintahan di Kecamatannya.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

			al yang diukur berdasarkan pemimpin sebagai penggerak sudah cukup baik.	
2.	Edi Suryadi, 2010.	Analisis peran Leadership dan budaya organisasi terhadap kineja pegawai.	Kepemimpinan memainkan peranan yang amat penting, bahkan dapat dikatakan amat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pimpi nan membutuhkan orang lain yaitu bawahan untuk melaksan akan secara langsung tugas-tugas, di samping memerlukan sarana dan prasarana lainnya. Kepemimpinan yang efektif ad alah kepemimpinan yang mam pu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kondusif di dalam kehidupan organisasion al.	Camat selaku pemimpin mempunyai hak dan kewenangan dalam pemberian perintah kepada para pegawainya dalam pelaksanaan tugas pemerintahan di kecamatannya sesuai Pasal 15 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2008 Tentang Kecamatan.
3.	Abdul aziz al-barqy, 2015	Strategi kepemimpinan dalam meningkatkan	Kepemimpinan memainkan pe ranan yang amat penting, bahkan dapat dikatakan amat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah	Peranan kepemimpinan camat berikutnya adalah sebagai pemberi motivasi. Peran inilah yang

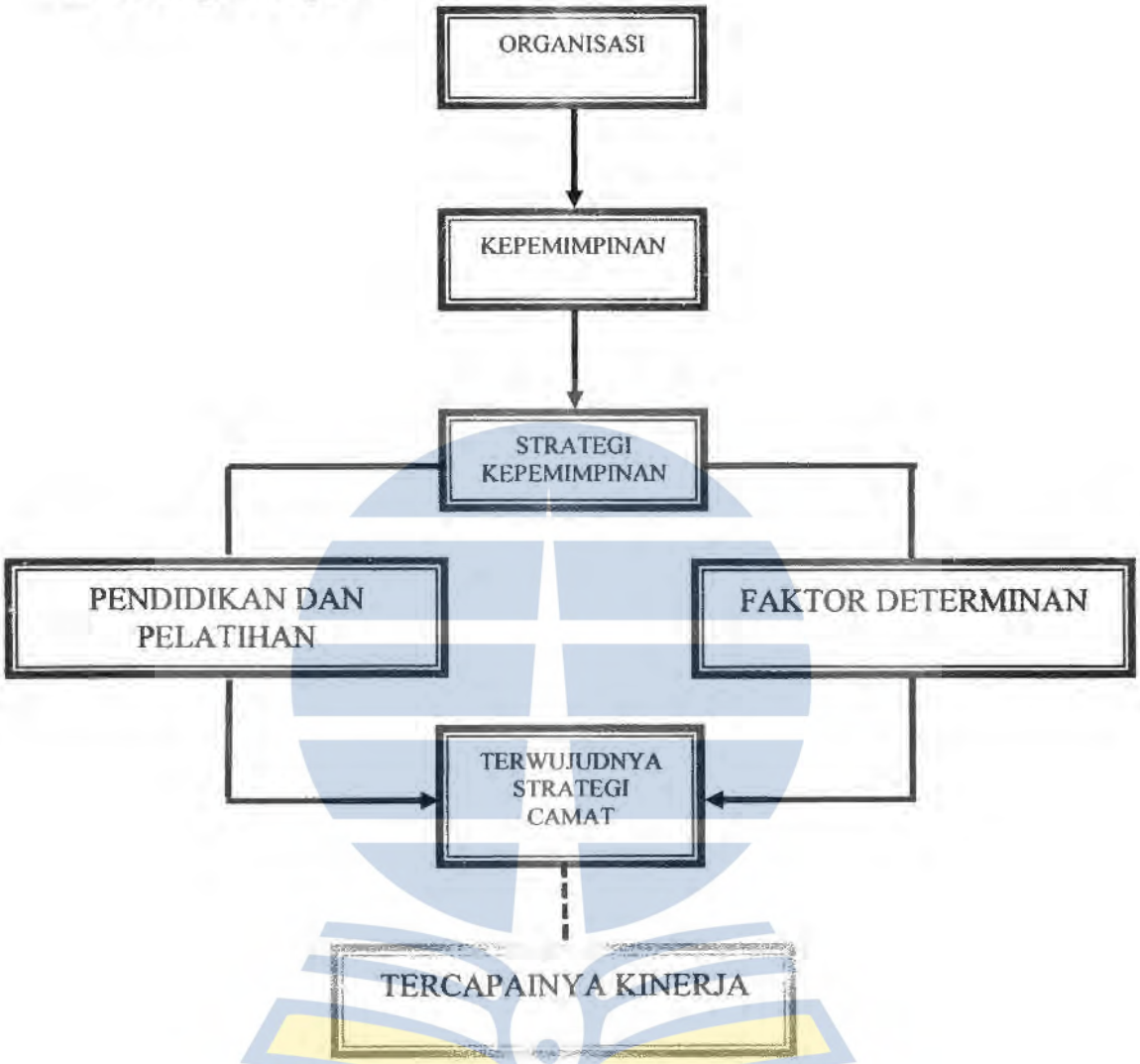
Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

		kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Malang	ditetapkan sebelumnya. Pimpi nan membutuhkan orang lain, yaitu bawahan untuk melaksan akan secara langsung tugas-tugas, di samping memerlukan sarana dan prasarana lainnya. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembang kan usaha dan iklim yang kond usif didalam kehidupan organi sasional.	sebenarnya menjadi inti dari penulisan ini yakni bagaimana strategi seorang Camat Messawa sebagai pemimpin di kantornya dalam memberikan motivasi positif kepada para pegawainya sehingga tercipta lingkungan kerja yang aktif dan harmonis. Peran ini sangat penting karena biasanya para pegawai lebih tergerak hatinya atau terdorong untuk melaksanakan tugas dan fungsinya pada kegiatan pemerintahan di kantornya jika pemimpinnya sendiri yang langsung memberikan mereka motivasi untuk bekerja.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

C. Kerangka Berpikir



D. Operasionalisasi Konsep

Untuk memudahkan konsep permasalahan dalam penelitian ini, maka penulis mengemukakan beberapa definisi operasional konsep sebagai berikut:

1. Strategi adalah cara atau metode yang digunakan oleh organisasi.
2. Kinerja pegawai adalah capaian kerja pegawai dari kualitas dan kuantitas kerja.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

3. Konsep pendekatan yang dilakukan dalam operasionalisasi konsep ini adalah pendekatan karakteristik gaya kepemimpinan dan karakteristik pegawai yang berbasis kinerja, menyeluruh dan terintegrasi

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Bungin (2010) bahwa studi kasus adalah suatu studi yang komprehensip, intens, rinci, dan mendalam serta lebih diarahkan sebagai upaya menelaah fenomena yang kontemporer, kekinian. Lebih lanjut Bogdan dan Biklen (1998) bahwa studi kasus adalah suatu kajian rinci tentang satu latar atau subjek tunggal atau satu tempat penyimpangan dokumen atau suatu peristiwa tertentu. Sementara Deny dalam Guba dan Lincoln, (1981), mendefisikan studi kasus sebagai suatu eksaminasi intensif atau lengkap tentang suatu segi atau isu atau mungkin peristiwa suatu latar geografis dalam suatu batasan waktu tertentu. Sedangkan McDonald dan Walker (1977) menyarankan bahwa studi kasus itu adalah suatu eksaminasi tentang suatu hal dalam tindakan. Lincoln dan Guba (1981) mengungkapkan bahwa kasus dalam penelitian kualitatif itu dapat berupa individu, program, institusi, atau kelompok.

Studi kasus pada dasarnya adalah suatu pelukisan dari suatu fase atau keseluruhan pengalaman yang relevan dari data tertentu yang dipilih. Apabila perhatian peneliti dipusatkan pada perkembangan, maka keterangannya adalah sejarah kasus (*case history*). Apabila suatu pandangan paranomik tentang saat ini diperoleh, maka studi kasus bisa disebut lintas bagian atau fotografik (Black dan Champion, 2001). Studi kasus tidak memiliki ciri seperti air (menyebar dipermukaan) tetapi memusatkan diri pada suatu unit tertentu dari berbagai

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

fenomena sehingga dilakukan secara mendalam dan "menusuk" sasaran penelitian. Namun studi kasus bukanlah sebuah analisis tunggal karena studi kasus juga dibantu oleh teknik analisis lainnya dalam melakukan analisis-analisis data khususnya adalah teknik analisis domain. Dengan demikian teknik studi kasus ini menggunakan format analisis domain karena itu teknik analisis studi kasus juga adalah menggunakan strategi analisis deskriptif dalam melakukan analisis data.

Model analisis studi kasus (Bungin, 2010) adalah: (1) menemukan domain-domain analisis, (2) domain analisis dipetakan sebagai domain tunggal atau domain ganda, (3) apabila domain tunggal, maka studi kasus dapat dilakukan dengan mendeskripsikan domain itu berdasarkan fenomena vertikal (seperti sejarah, perkembangan fenomena, perpindahan antar status yang terjadi dari orang-orang dalam studi kasus ini, dan (4) apabila domain ganda maka studi kasus dapat dilakukan selain menjelaskan fenomena tunggal, juga menjelaskan hubungan-hubungan antar domain itu, seperti hubungan antara struktur fenomena dengan dinamika dan perubahan fenomena. Dalam analisis studi kasus, peneliti diberi kebebasan membangun struktur tulisan berdasarkan domain yang dikaji serta keinginan-keinginan peneliti tentang domain mana yang dikembangkan.

Berdasarkan pertimbangan di atas beberapa karakteristik dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) peneliti sebagai instrumen penelitian. Peneliti adalah alat peneliti utama yang melakukan sendiri pengamatan dan wawancara dengan responden, yang dibantu dengan beberapa tenaga peneliti, (2) mencari makna dibelakang kelakuan atau perbuatan. Upaya ini berusaha memahami simbol-simbol yang terdapat dalam kelakuan orang, dan atau kelompok dalam

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

masyarakat, (3) menonjolkan rincian kontekstual. Peneliti mengumpulkan dan mencatat data yang sedang diteliti dan dituangkan dalam partisi memo (*fieldnotes*), (4) triangulasi data atau informasi dari sumber lain; misalnya dari pihak kedua, ketiga dan seterusnya. Tujuannya membandingkan informasi tentang hal yang sama.

Hasil dari penelitian kasus merupakan suatu generalisasi dari pola-pola kasus yang tipikal dari individu, kelompok, lembaga, dan sebagainya. Tergantung dari tujuannya, ruang lingkup dari studi dapat mencakup segmen atau bagian tertentu atau mencakup keseluruhan siklus kehidupan dari individu, kelompok, dan sebagainya, baik dengan penekanan terhadap faktor-faktor kasus tertentu, ataupun meliputi keseluruhan faktor-faktor fenomena-fenomena tertentu (Nazir, 1988).

Berdasarkan batasan tersebut dapat dipahami bahwa studi kasus meliputi: (1) sasaran penelitiannya dapat berupa manusia, peristiwa, latar, dan dokumentar; (2) sasaran-sasaran tersebut ditelaah secara mendalam sebagai suatu totalitas sesuai dengan latar atau konteksnya masing-masing dengan maksud untuk memahami berbagaai kaitan yang ada di antara variabel-variabelnya.

Dalam pendekatan ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif dimana dalam penelitian ini yang dilakukan bersifat deskriptif yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka mengetahui dan memahami strategi camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Pada teknik pengumpulan data penulis menggunakan teknik wawancara yang kemudian akan diperoleh data dari hasil wawancara tersebut. Dengan menggunakan teknik wawancara sebagai salah satu teknik untuk memperoleh data maka hubungan peneliti dengan narasumber/ informan bersifat independen.

Tipe penelitian yang digunakan adalah tipe penelitian desktiptif kualitatif yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara jelas mengenai masalah-masalah yang diteliti, menginterpretasikan serta menjelaskan data secara sistematis dimaksudkan untuk memberi gambaran secara jelas mengenai masalah-masalah yang diteliti yaitu tentang strategi kepemimpinan Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa.

B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan

Jenis data yang akan digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif. Menurut Lofland (1984:47) sebagaimana yang dikutip oleh Lexi J. Moleong bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Dimana data hasil penelitian didapatkan melalui 2 (dua) sumber data, yaitu:

1. Data Primer.

   Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara yang diperoleh dari narasumber atau informan yang dianggap berpotensi dalam memberikan informasi yang relevan dan sebenarnya di lapangan.

2. Data Sekunder.

   Data sekunder adalah data sebagai data pendukung dari data primer yang diperoleh dari literatur dan dokumen serta data yang diambil dari suatu organisasi atau perusahaan dengan permasalahan di lapangan yang terdapat

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

pada lokasi penelitian berupa bahan bacaan, bahan pustaka dan laporan-laporan penelitian.

3. Informan.

Untuk mendapatkan informasi dalam penelitian ini diharapkan dari orang-orang yang berpotensi dalam hal ini Sekretaris Kecamatan Messawa dan Kasubag. Kepegawaian Kecamatan Messawa dan mempunyai pedoman sebagai informan mengenai strategi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa.

C. Instrumen Penelitian

Data dikumpulkan dengan menggunakan instrumen berupa:

1. Pedoman wawancara yaitu daftar pertanyaan terhadap komunitas petani budidaya rumput laut yang dijadikan sumber data dalam penelitian ini.
2. Pedoman observasi yaitu alat pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung kepada komunitas petani budidaya rumput laut.
3. Catatan dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data atau bahan yang sudah tersedia berupa arsip dan tulisan-tulisan terdahulu yang berkaitan dengan topik dan masalah penelitian yang ada di instansi terkait. Data tersebut seperti jumlah pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Oleh karena itu, instrumen penelitian ini adalah peneliti sendiri, sehingga tindakan awal yang dilakukan adalah validitas. Penelitian kualitatif sebagai *human instrument* berfungsi untuk menetapkan fokus penelitian, memilih *informan* sebagai sumber data melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan (Sugiyono, 2006).

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

D. Prosedur Pengumpulan Data.

Dalam penelitian ini jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari pegawai Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa dan data sekunder adalah data yang diperoleh dari Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa dan data-data pendukung lainnya yang didapatkan melalui bahan bacaan, bahan pustaka, laporan-laporan tahunan, serta laporan-laporan penelitian yang berkaitan dengan perasalahan penelitian ini.

Untuk pengumpulan data primer dan data sekunder maka peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Observasi.

   Observasi yaitu metode yang menitik beratkan pada pengamatan langsung di lokasi penelitian guna melihat dan mengetahui secara pasti mengenai strategi kepemimpinan dan kinerja pegawai Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa

2. Wawancara.

   Wawancara yaitu kegiatan tanya jawab lisan secara langsung kepada informan dengan terlebih dahulu merancang suatu pedoman wawancara yang akan dipakai sebagai panduan untuk menggali informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Maksud mengadakan wawancara seperti yang ditegaskan oleh Lincoln dan Guba (1985:266) yang dikutip oleh Lexi J.Moleong antaralain : mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian lain-lain kebulatan; merekonstruksi kebutuhan-kebutuhan demikian sebagai yang dialami masa lalu; memproyeksikan kebulatan sebagai yang telah diharapkan untuk dialami pada masa yang akan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

datang; memverifikasi, mengubah, dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain, baik manusia maupun bukan manusia (triangulasi); dan memverifikasi, mengubah, dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan anggota.

3. Dokumentasi.

   Telaah dokumen yaitu mengkaji dokumen-dokumen baik berupa buku referensi maupun foto-foto yang berhubungan dengan penelitian yang penulis lakukan.

E. Metode Analisis Data

Proses analisis data dilakukan secara terus menerus dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen dan sebagainya sampai dengan penarikan kesimpulan. Didalam melakukan analisis data peneliti mengacu kepada beberapa tahapan yang dijelaskan Miles dan Huberman yang dikutip oleh Lexi J.Moleong terdiri dari beberapa tahapan antara lain:

1. Pengumpulan informasi melalui wawancara terhadap key informan yang compatible terhadap penelitian kemudian observasi langsung ke lapangan untuk menunjang penelitian yang dilakukan agar mendapatkan sumber data yang diharapkan.
2. Reduksi data (*data reduction*) yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, transformasi data kasar yang mucul dari catatan-catatan di lapangan selama meneliti, tujuan diadakan transkrip data untuk

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

memilih informasi mana yang dianggap sesuai dan tidak sesuai dengan masalah yang menjadi pusat penelitian di lapangan.

3. Penyajian data *(data display)* yaitu kegiatan sekumpulan informasi dalam bentuk naratif, grafik jaringan, tabel dan bagan yang bertujuan mempertajam pemahaman penelitian terhadap informasi yang dipilih dan kemudian disajikan dalam bentuk tabel ataupun uraian penjelasan.
4. Pada setiap akhir adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclution drawing/verification*) yang mencari arti pola-pola penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat dan proposisi. Penarikan kesimpulan dilakukan secara cermat dengan melakukan verifikasi berupa tinjauan ulang pada catatan-catatan di lapangan sehingga data dapat diuji validitasinya.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Kabupaten Mamasa

Kabupaten Mamasa merupakan salah satu Kabupaten di yang berada di Provinsi Sulawesi Barat Indonesia. Kabupaten ini didirikan disaat secara administratif masih berada dalam wilayah Provinsi Sulawesi Selatan dengan terbitnya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 tahun 2002 tentang Pembentukan Kabupaten Mamasa dan Kota Palopo.

Ibukota Kabupaten Mamasa terletak di Kota Mamasa, sekitar 252 km dari Kota Mamasa, dengan jarak tempuh sekitar + 6 jam dengan menggunakan kendaraan roda empat. Dari kota Pare-pare, pusat kawasan pengembangan ekonomi terpadu (KAPET) di provinsi Sulawesi Selatan sekitar 100 km. Kabupaten Mamasa ini memiliki luas wilayah 2.759,23 km². Kabupaten Mamasa memiliki beberapa objek wisata yaitu wisata budaya Kuburan Tedong-tedong Minanga di Kecamatan Mamasa, Wisata alam Air Terjun Sarambu dan Permandian Air Panas di desa Tadisi Kecamatan Sumarorong, Agro Wisata Perkebunan Markisa di Kecamatan Mamasa, Wisata Budaya Rumah adat, Perkampungan Tradisional Desa Ballapeu.

Pada awalnya secara administratif Wilayah Kabupaten Mamasa terdiri atas 10 (sepuluh) wilayah Kecamatan, namun hingga saat ini (Tahun 2006) setelah mengalami pemekaran wilayah, Kabupaten Mamasa sekarang terdiri dari 17 (tujuh belas) Kecamatan definitif, yakni :

1. Kecamatan Mamasa

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

2. Kecamatan Tabang
3. Kecamatan Aralle
4. Kecamatan Mambi
5. Kecamatan Tabulahan
6. Kecamatan Pana
7. Kecamatan Nosu
8. Kecamatan Sesena Padang
9. Kecamatan Messawa
10. Kecamatan Sumarorong
11. Kecamatan Tanduk Kalua'
12. Kecamatan Tawalian
13. Kecamatan Rantebulahan Timur
14. Kecamatan Bambang
15. Kecamatan Balla
16. Kecamatan Buntu Malangka'
17. Kecamatan Mehalaan.

Jumlah penduduk pendukung 121.307 jiwa (Tahun 2004) yang tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Mamasa.

Secara geografis, wilayah Kabupaten Mamasa berbatasan dengan;

- Kabupaten Mamuju pada bagian barat dan utara;
- Kabupaten Tana Toraja dan Kabupaten Pinrang di sebelah timur dan,
- Kabupaten Polewali Mandar di sebelah timur

Hasil pertanian Kabupaten Mamasa di antaranya padi, jagung, ubi kayu, ubi jalar, kacang tanah, kacang hijau, kacang kedelai, sayur-sayuran dan buah-

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

buahan. Sedangkan dari sektor peternakan adalah ternak sapi, kerbau, kuda, kambing, dan babi. Kemudian untuk jenis unggas adalah ayam kampung, ayam ras, dan itik lokal.

Hasil perkebunan Kabupaten Mamasa pada umumnya berupa Kopi maupun Kakao, yang dikelola petani secara tradisional. Tanaman kopi yang dihasilkan petani Kabupaten Mamasa, semasa masih menjadi bagian dari Kabupaten Polmas sebelum pemekaran telah memberikan konstribusi dalam mengangkat nama Polmas sebagai penghasil kopi bahkan tidak sedikit kopi asal Mamasa yang di pasarkan di daerah tetangga seperti Kabupaten Tanatoraja dan sekitarnya.

B. Hasil

1. Strategi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa

Dalam bab ini penulis akan memaparkan hasil penelitian berdasarkan Indikator kinerja pegawai menurut Handy (2004;42) adalah sebagai berikut :

a. Strategi Camat dalam Pengambilan Keputusan

Dalam suatu organisasi dibutuhkan sosok seorang pemimpin yang dapat mengambil keputusan yang cepat dan tepat untuk kebaikan organisasi, termasuk juga pada organisasi Pemerintah Kecamatan Messawa dibutuhkan seorang Camat yang dapat mengambil keputusan dengan cepat, cermat dan tepat demi kebaikan organisasi pemerintahan di Kecamatannya. Berikut beberapa pengungkapan dari pegawai dan staf di kantor kecamatan Messawa tentang strategi kepemimpinan Camat Messawa dalam proses pengambilan keputusan : HY selaku Kasi. Kesejahteraan di kantor kecamatan Messawa mengemukakan :

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Menurut saya, mengenai pengambilan keputusan Camat sudah cukup terbuka Karena beliau melibatkan kami (beberapa perwakilan pegawai) untuk ikut serta dalam memberikan masukan atau pendapat kami, walaupun pendapat kami itu diterima atau tidak dalam hasil rapat nantinya, setidaknya kami juga sudah diberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapat (Hasil wawancara HY, Maret 2017).

Senada dengan pernyataan di atas, (Hij) salah seorang Staf di Kantor Kecamatan Messawa juga mengatakan bahwa :

Kalau pengambilan keputusan dalam hubungannya dengan perencanaan pembangunan di kecamatan, Camat mengikuti peraturan yang ada yakni melakukan musyawarah terlebih dahulu untuk mengetahui esensi permasalahan yang perlu dibenahi dengan melibatkan sejumlah tokoh masyarakat dan perwakilan dari pegawai. Namun jika keputusan itu sifatnya mendesak ataupun efeknya hanya pada lingkungan kecamatan saja, biasanya Camat juga mengeluarkan keputusan sendiri tanpa melakukan rapat terlebih dahulu yang tentunya sudah beliau pertimbangkan. (Hasil wawancara Hij, Maret 2017).

Melalui hasil wawancara di atas, maka diperoleh gambaran bahwasannya Camat Messawa dalam perannya sebagai pengambil keputusan, melibatkan sejumlah perwakilan dari pegawainya dan tokoh masyarakat di kecamatannya sebelum mengambil suatu keputusan. Keterlibatan para pegawai dan tokoh masyarakat dimaksudkan agar mereka dapat memberikan kontribusi berupa masukan dan saran positif dalam menunjang proses penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di kecamatan Messawa. Hal ini merujuk pada kebebasan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

berpendapat sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan tentang kebebasan mengeluarkan pendapat yang di atur dalam *Undang-Undang* No. 9 tahun 2008.

Salah satu contoh keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dapat dilihat pada proses pembuatan Rencana Strategis (RENSTRA) Kecamatan Messawa yang akan diserahkan kepada Kepala Daerah Kabupaten Mamasa yaitu Bupati Mamasa. Pembuatan Renstra dimulai dengan rapat internal di Kantor Kecamatan bersama Camat dan jajarannya, lalu selanjutnya dilakukan kegiatan Musyawarah rencana Pembangunan (MUSRENBANG) di setiap desa dan kelurahan yang dilakukan oleh dinas daerah yang terpadu dengan swadaya masyarakat. Kemudian hasilnya diteruskan ke kecamatan untuk dimusyawarakan kembali pada Musrenbang tingkat Kecamatan bersama SKPD terkait. Setelah itu hasil daripada Musrenbang tingkat kecamatan yang telah diputuskan oleh Camat selaku pengambil keputusan, kemudian diserahkan kepada Pemerintah Kabupaten di Mamasa. Hal ini sesuai dengan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.

Berdasarkan hal tersebut di atas, dapat kita lihat bahwa Camat dalam perannya sebagai pengambil keputusan memiliki sisi demokratis dengan mengikutsertakan perwakilan pegawai dan tokoh masyarakatnya dalam proses pengambilan keputusan untuk dimintai saran dan pendapatnya. Hal tersebut juga diperoleh sesuai dari pemaparan sekretaris Kecamatan Messawa, yakni (BB). yang menyatakan :

Dalam proses pengambilan keputusan, biasanya kami melakukan rapat internal terlebih dahulu untuk merundingkan proses-proses selanjutnya yang akan dilakukan. Seperti contoh pada pembuatan Rencana Strategis atau RENSTRA

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

maupun Rencana Kerja kecamatan, kami melakukan rapat internal terlebih dahulu sesuai dengan perintah Bupati untuk kemudian melakukan kegiatan MUSRENBANG di setiap desa dan kelurahan agar masyarakat juga bisa memberikan masukannya dalam proses pembangunan di kecamatan Messawa ini. Setelah semua hasil musrenbang rampung, kemudian dimusyawarakan kembali di kecamatan sebelum Camat mengambil Keputusan yang akan diserahkan kepada Pemerintah Kabupaten. (Hasil wawancara BB, Maret 2017).

b. Strategi kepemimpinan Camat dalam perannya sebagai pemberi perintah

Camat selaku pemimpin mempunyai hak dan kewenangan dalam pemberian perintah kepada para pegawainya dalam pelaksanaan tugas pemerintahan di kecamatannya sesuai Pasal 15 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2008 Tentang Kecamatan. Sebagaimana perannya sebagai pemberi perintah, Camat Messawa juga memiliki strategi atau cara dalam memberikan perintah kepada para pegawainya agar dapat memberikan kontribusi yang nyata sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka masing-masing. Peranan kepemimpinan Camat dalam pemberian perintah dapat dilihat dari aspek mekanisme dan sifat perintah, yaitu:

1) Pemberian perintah langsung
2) Pemberian perintah tidak langsung
3) Sifat perintah
   (a) Perintah yang sifatnya memaksa
   (b) Perintah yang sifatnya tidak memaksa (anjuran)

Mekanisme dan sifat perintah tersebut diuraikan sebagai berikut :

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

1) Pemberian perintah langsung

Pemberian perintah langsung berarti Camat secara langsung turun memberikan perintah dan instruksi kepada para pegawainya untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa informan di lokasi penelitian atas pertanyaan apakah Camat berperan dalam memberikan perintah atau instruksi secara lansung kepada para pegawai, berikut diperoleh jawaban sebagaimana (AL), salah satu staf di Kantor Kecamatan Messawa mengungkapkan :

Biasanya saya mendapat perintah untuk melaksanakan tugas seperti pembuatan surat maupun pengiriman surat, melalui Sekretaris Kecamatan. Namun jika kebetulan bertemu langsung dengan Camat, kadang-kadang juga diberi perintah melaksanakan suatu tugas. (Hasil wawancara AL, Maret 2017).

Pendapat serupa dikemukakan oleh (Hij), salah satu staf di kantor kecamatan Messawa:

Camat lebih banyak melakukan pekerjaan dan tugasnya sendiri dibanding berkomunikasi dengan pegawainya, komunikasi beliau kepada pegawai sangat terbatas. Beliau biasanya hanya memberikan instruksi-instruksi biasa kepada pegawai sesuai pekerjaannya. (Hasil wawancara Hij, Maret 2017).

Sejumlah informan yang diberi pertanyaan yang sama seperti di atas menyatakan hal yang sama, yaitu Camat kurang berperan dalam memberikan perintah secara langsung. Sebagian besar alasan yang diberikan ialah karena Camat jarang berada di kantor dan lebih banyak melakukan koordinasi dengan Pemerintah kabupaten. Berdasarkan keterangan tersebut dapat kita gambarkan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

bahwasanya Camat kurang melakukan interaksi dengan pegawainya dan lebih banyak melakukan tugas-tugasnya sendiri.

2) Pemberian perintah tidak langsung

Pemberian perintah tidak langsung berarti Camat tidak turun tangan secara langsung memberikan perintah kepada para pegawainya, namun melalui orang yang mewakilinya. Orang yang mewakili Camat dalam memberikan instruksi dan perintah itu biasanya ialah Sekretaris Kecamatan sebagai orang yang diberi kewenangan menjadi pemimpin apabila Camat sedang melakukan tugas kedinasan di luar kantor.

Mengenai peran Camat Messawa tentang pemberian perintah secara tidak langsung, berikut beberapa pendapat informan yang telah diwawancarai. Salah satunya dari pengungkapan (MA). Lurah Kelurahan di Kecamatan Messawa yang mengatakan :

...perintah atau instruksi mengenai pelaksanaan tugas biasanya disampaikan oleh Staf di Kantor Kecamatan melalui surat. Namun terkadang pula Camat mengirim undangan melalui stafnya di Kantor Kecamatan agar saya datang ke Kantor Kecamatan untuk selanjutnya menerima tugas, jadi menurut saya beliau terkadang melakukan perintah tidak langsung dan juga biasanya memberikan perintah langsung namun lebih dominan pada perintah secara tidak langsung. (Hasil wawancara MA, Maret 2017).

Pendapat serupa diperkuat oleh Sekretaris Kecamatan Messawa, yakni (BB). Beliau mengatakan bahwa :

...sebenarnya Camat tidak terlalu banyak memberikan perintah kepada para pegawai karena mereka sendiri sudah mengetahui tugas-tugasnya pada saat

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

rapat-rapat diadakan, namun jika ada keperluan yang mendesak Camat biasanya memberi tahu saya bila ada tugas yang harus diberikan kepada para pegawai khususnya staf-staf di kantor kecamatan agar saya dapat memberikan perintah tersebut kepada mereka untuk dilaksanakan apabila Camat sedang melaksanakan tugas kedinasan lain di luar kantor sesuai perintah yang diberikan oleh Bupati (Hasil wawancara BB, Maret 2017).

Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa informan tersebut di atas tentang pertanyaan mengenai peran Camat dalam memberikan perintah tidak langsung kepada para pegawai, diperoleh gambaran bahwa Camat Messawa masih berada pada posisi kurang berperan dalam pemberian perintah secara tidak langsung. Hal ini bukan karena Camat lebih banyak melakukan perintah secara langsung melainkan Camat memang kurang dalam memberikan perintah kepada bawahannya baik secara langsung maupun tidak langsung. Beliau lebih cenderung melaksanakan tugas-tugasnya sendiri dan lebih banyak melimpahkan perannya sebagai pemberi perintah kepada Sekretaris Kecamatan.

3) Sifat Perintah yang memaksa dan tidak memaksa

Pemberian perintah yang sifatnya memaksa berarti bahwa perintah itu harus dilaksanakan dalam kondisi apapun, dan kepada yang menerima perintah tidak alasan untuk menolak perintah tersebut. Sedangkan perintah yang sifatnya tidak memaksa berarti hanya berupa anjuran, saran atau himbauan kepada para pegawai agar mereka berpartisipasi ataupun tidak dengan alasan-alasan tertentu. Perintah yang sifatnya memaksa contohnya seperti pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing pegawai seperti yang diatur dalam peraturan perundang-undangan dan tugas penting lainnya yang berhubungan dengan kegiatan pemerintahan di

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Kecamatan, khususnya yang sifatnya mendesak. Sedangkan perintah yang sifatnya tidak memaksa seperti pada himbauan-himbauan Camat kepada para pegawai, misalnya himbauan agar para pegawai dapat ikut serta berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan fisik ataupun kegiatan sosial lainnya bersama warga masyarakat yang tidak mengharuskan mereka terlibat.

Seperti yang dilansir dari pernyataan Sekretaris Kecamatan Messawa yakni (BB) yang menyatakan :

...menurut saya, Camat tidak pernah melakukan perintah yang sifatnya memaksa kepada para pegawai di kantor kecamatan Messawa ini, kecuali yang berhubungan dengan kewajiban dan tanggung jawab pegawai yang bertugas di kantor kecamatan, seperti yang diatur oleh peraturan perundang-undangan. Diluar daripada itu, Camat hanya memberikan himbauan agar mereka melaksanakan atau tidak melaksanakan sesuatu hal yang diberikan. (Hasil wawancara BB, Maret 2017).

Selanjutnya peran Camat dalam pemberian perintah yang sifatnya tidak memaksa, (Sal) Kasubag. Kepegawaian di kantor Kecamatan Messawa juga mengungkapkan :

...kalau berbicara tentang perintah yang tidak memaksa, itu hanya seperti himbauan-himbauan dan saran kepada kami agar bisa lebih baik, misalkan soal kerapian dan keikut sertaan dalam melaksanakan kerja bakti bersama warga. Semua hanya terbatas pada himbauan yang tidak mengharuskan kita untuk terlibat namun sebenarnya patut untuk kita laksanakan demi kebaikan bersama. (Hasil wawancara Sal, Maret 2017).

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Dari hasil wawancara di atas, maka diperoleh gambaran bahwa dalam pemberian perintah yang memaksa dan tidak memaksa, Camat cukup arif dalam membedakan antara kedua sifat perintah tersebut. Camat tidak menggunakan kekuasaannya untuk memberikan semua perintah dengan unsur paksaan, namun beliau mengharapkan adanya kesadaran dari masing-masing pegawai untuk melaksanakan perintah yang sifatnya tidak memaksa tersebut (himbauan).

Berdasarkan ketiga variabel perintah di atas, dapat digambarkan bahwa Camat dalam pemberian perintah kepada para pegawainya masih tergolong kaku atau canggung. Hal tersebut terlihat dari kurangnya perintah yang diberikan Camat yang dikarenakan kurang dalam menjalin interaksi dengan para pegawainya sehingga tidak terjalin keakraban antara pemimpin dan yang dipimpin.

c. Strategi kepemimpinan Camat dalam perannya sebagai pemberi motivasi

Peranan kepemimpinan Camat berikutnya adalah sebagai pemberi motivasi. Peran inilah yang sebenarnya menjadi inti dari penulisan ini yakni bagaimana strategi seorang Camat Messawa sebagai pemimpin di kantornya dalam memberikan motivasi positif kepada para pegawainya sehingga tercipta lingkungan kerja yang aktif dan harmonis. Peran ini sangat penting karena biasanya para pegawai lebih tergerak hatinya atau terdorong untuk melaksanakan tugas dan fungsinya pada kegiatan pemerintahan di kantornya jika pemimpinnya sendiri yang langsung memberikan mereka motivasi untuk bekerja. Dalam perannya sebagai pemberi motivasi, camat dituntut memiliki suatu strategi dalam memberi motivasi kepada para pegawainya yang disesuaikan dengan karakter para pegawainya itu sendiri.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap beberapa informan, dalam hal ini para pegawai di kantor Kecamatan Messawa tentang peran Camat dalam memberikan motivasi kepada para pegawainya, diperoleh gambaran bahwasanya peran camat dalam memberikan motivasi positif kepada para pegawainya masih dianggap kurang. Camat dianggap kurang memberi perhatian langsung kepada para pegawai dan sibuk dengan tugas-tugasnya sendiri. Camat biasanya hanya memberikan tunjangan, insentif, atau bonus kepada pegawai yang dianggap memiliki ketekunan dan telah menyelesaikan tugasnya tanpa memberikan dorongan secara langsung. Hal ini diperoleh dari pengungkapan (Hij) salah satu staf di kantor kecamatan Messawa yang mengatakan :

...dalam soal memberikan motivasi, Camat biasanya tidak memberikan kami dorongan secara langsung namun beliau terkadang memberi kami insentif atau hadiah bagi yang dianggap berhasil dalam melaksanakan tugas pemerintahan di Kecamatan Messawa ini. Hal itu sebenarnya sudah menjadi motivasi buat kami dalam bekerja walaupun sebenarnya akan lebih baik apabila Camat memberikan kami dorongan secara langsung dengan pendekatan-pendekatan tertentu yang bisa beliau gunakan, dengan begitu kami juga akan merasa dihargai dan tersentuh karena menerima motivasi langsung dari pemimpin. (Hasil wawancara Hij, Maret 2017).

Pendapat tersebut jika diselaraskan dengan pengungkapan salah satu Staf di Kantor Kecamatan Messawa yakni (AL), tidak jauh berbeda dengan pendapat di atas. Dalam wawancara tentang cara atau strategi yang digunakan Camat Messawa dalam memberikan motivasi positif kepada para pegawainya, informan (AL) mengungkapkan :

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

...menurut saya, Camat dalam memberikan motivasi kepada para pegawai lebih tertarik menggunakan pendekatan yang memberikan hadiah kepada mereka khususnya yang masih tenaga honor, saya pikir itu agak sedikit keliru sebab masyarakat di Kecamatan terpencil seperti ini yang masih bersifat tradisional akan lebih tersentuh hatinya apabila dilakukan pendekatan secara langsung, dalam artian Camat menjalin interaksi dengan mereka untuk memotivasi mereka secara langsung. (Hasil wawancara AL, Maret 2017).

Jadi berdasarkan jawaban di atas, maka dapat kita pahami bahwasannya di Kecamatan Messawa ini Camat dengan pegawainya kurang melakukan komunikasi yang baik sehingga Camat tidak mengetahui kebutuhan psikologis yang dibutuhkan para pegawainya yakni perhatian secara langsung. Kurangnya komunikasi yang baik terhadap pegawainya mengakibatkan terjadinya miscommunication antara Camat dengan pegawainya. Jadi komunikasi antara pemimpin dan yang dipimpinnya sangat diperlukan dalam menjalankan roda organisasi agar tak terjadi salah pengertian seperti di atas.

d. Strategi kepemimpinan Camat dalam perannya sebagai penyedia fasilitas

Peranan kepemimpinan Camat yang selanjutnya adalah sebagai penyedia fasilitas. Peran ini dimaksudkan agar para pegawai memiliki wadah dan sarana untuk mengaktualisasikan diri dalam berpartisipasi pada kegiatan Pemerintahan di Kecamatannya. Fasilitas yang dimaksud adalah bahan dan peralatan, termasuk fasilitas pembiayaan yang dibutuhkan untuk melaksanakan dan menyelesaikan suatu kegiatan pemerintahan agar para pegawai semakin semangat dalam melaksanakan tugas. Peranan kepemimpinan Camat sebagai penyedia fasilitas

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

juga berarti bahwa Camat terlibat langsung menyediakan peralatan dan bahan serta dukungan pembiayaan untuk menunjang pelaksanaan kegiata pemerintahan di daerahnya.

Analisis dalam konteks peranan kepemimpinan Camat dalam hal penyedia fasilitas difokuskan kepada dua aspek, yaitu :

a) Peran dalam mengusahakan fasilitas sendiri

b) Peran dalam melakukan koordinasi dan kerjasama

a) Peran dalam mengusahakan fasilitas sendiri

Peran Camat dalam mengusahakan fasilitas sendiri artinya Camat mengadakan upaya penyediaan fasilitas yang menunjang kegiatan Pemerintahan di Kecamatan Messawamelalui usaha-usaha yang dilakukan sendiri. Fasilitas sendiri yang dimaksud misalnya saja sumbangan baik berupa dana ataupun benda yang dapat dipakai dalam menunjang kegiatan pemerintahan di kantor kecamatan khususnya pada kegiatan-kegiatan fisik. Seperti yang dilansir dari pernyataan Sekretaris kecamatan Messawa, (BB) saat ditanya tentang peran Camat dalam upaya penyediaan fasilitas dengan usaha sendiri, beliau mengatakan :

...penyediaan fasilitas dengan usaha sendiri itu biasanya hanya pada kegiatan kerja bakti saja, sebelumnya Camat menghimbau kepada semua pegawai tak terkecuali beliau sendiri agar membawa peralatan dari rumah untuk digunakan dalam pelaksanaan kerja bakti nantinya. Saya kira itu sudah merupakan upaya Camat dalam mengadakan fasilitas sendiri tanpa melakukan koordinasi dengan instansi lain. (Hasil wawancara BB, Maret 2017).

Serupa dengan pernyataan sekretaris kecamatan Messawa di atas, Lurah Kelurahan (Ari) menyatakan bahwa :

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

...jujur saya akui bahwa saya sendiri tidak memiliki kemampuan materi dan biaya untuk menyediakan fasilitas yang dibutuhkan dalam suatu kegiatan-kegiatan fisik, saya kira Camat juga demikian. Biasanya setiap kegiatan-kegiatan fisik yang akan dilakukan, sudah dianggarkan fasilitasnya baik bantuan dari Pemda/instansi terkait maupun swadaya masyarakat termasuk bantuan dari donator. Camat sendiri hanya membantu sesuai kemampuan beliau jika dibutuhkan. (Hasil wawancara Ari, Maret 2017).

Berpatokan pada hasil wawancara mengenai peran aktif Camat dalam memberikan kontribusinya secara pribadi dalam menunjang penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di kecamatan Messawakhususnya pada kegiatan-kegiatan fisik, Camat dapat dikatakan berada pada level yang wajar karena kadang-kadang Camat juga biasanya memberikan bantuan-bantuan tersebut sesuai dengan kemampuannya, seperti yang beliau utarakan.

b) Peran penyedia fasilitas melalui koordinasi dan kerjasama

Dalam upaya melancarkan kegiatan pemerintahan di kecamatannya, Camat dapat melakukan koordinasi dan kerjasama dengan berbagai pihak terkait. Koordinasi dan kerjasama tersebut sangat penting karena segala hambatan atau kendala dapat dengan mudah diatasi melalui keterlibatan pihak lain untuk memberikan bantuan dan kerjasamanya terutama dalam memenuhi kebutuhan fasilitas.

Camat dituntut memiliki kemampuan berkoordinasi dan bekerjasama dengan berbagai pihak, seperti pemerintah kabupaten, pejabat dari instansi terkait, pengusaha, konsultan/perguruan tinggi, tokoh masyarakat, dan masyarakat/ stakeholder lainnya, sehingga dengan koordinasi dan kerjasama yang demikian

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

maka kegiatan pemerintahan di kecamatan dapat terwujud sesuai dengan yang diharapkan. Dalam upaya penyediaan fasilitas melalui koordinasi dengan pihak terkait, peran Camat Messawa menurut (HY) Kasi. Kesejahteraan Kec. Messawa sebagai berikut :

...menurut saya Camat sangat aktif dalam melakukan koordinasi ke Pemerintah Kabupaten apalagi dalam proses pengadaan atau penyediaan fasilitas untuk menunjang kegiatan pemerintahan di kecamatan, beliau biasanya hanya melakukan koordinasi dengan pemerintah kabupaten sebab di kecamatan Messawaini tidak terdapat perusahaan yang dapat diminta bantuannya dalam penyediaan fasilitas. (Hasil wawancara HY, Maret 2017).

Tanggapan serupa diungkapkan oleh sekretaris kecamatan Messawa yakni (BB) yang mengungkapkan :

...camat sudah melakukan dengan baik dalam koordinasi dengan beberapa instansi terkait di Kabupaten dalam proses penyediaan fasilitas untuk mendukung kelancaran kegiatan pemerintahan di kec. Messawa ini, selain kerjasama dengan pemerintah kabupaten, beliau dan saya juga biasanya melakukan koordinasi dan kerjasama dengan warga masyarakat untuk diminta swadayanya khususnya pada kegiatan kerja bakti di lingkungan kecamatan, baik itu berupa jasa maupun materi agar mereka bisa memberikan kontribusinya untuk daerahnya sendiri. (Hasil wawancara BB, Maret 2017).

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan mengenai peran Camat dalam melakukan koordinasi dan kerjasama dengan instansi terkait dalam penyediaan fasilitas, secara umum diperoleh gambaran bahwa Camat sangat

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

berperan dalam melakukan koordinasi dan kerjasama tersebut dalam upaya membantu penyediaan fasilitas yang diperlukan dalam menyelenggarakan suatu kegiatan pemerintahan di kecamatan Messawa utamanya pada kegiatan-kegiatan fisik dan berbagai penyuluhan ke kelurahan dan desa di Kecamatan Messawa. Camat lebih sering melakukan koordinasi dengan Pemerintah Kabupaten dalam penyediaan anggaran pada pelaksanaan kegiatan pemerintahan di Kecamatan sebab tidak terdapat perusahaan di Kecamatan Messawa yang dapat dimintai bantuannya.

Sehubungan dengan motivasi kerja pegawai di kantor kecamatan Messawa dalam aspek ketersediaan fasilitas dalam bekerja, Camat sudah memberikan kontribusi yang baik dalam posisinya sebagai pemimpin. Camat memberikan kemudahan dengan menyediakan fasilitas bagi pegawainya dalam melaksanakan tugas pemerintahan yang diembannya karena ketersediaan fasilitas juga merupakan faktor penunjang semangat kerja para pegawai.

2. Faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa

Dalam bab ini penulis akan memaparkan hasil penelitian berdasarkan Indikator kinerja pegawai menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah sebagai berikut :

a. Faktor Pendukung

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, ada beberapa faktor yang mendukung Camat Messawa dapat menerapkan gaya kepemimpinannya yaitu :

a) Legitimasi

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Yaitu kekuatan hukum yang dimiliki Camat sebagai pemimpin berdasarkan Peraturan Pemerintah. Peraturan yang mengatur tugas dan kewenangan seorang Camat dimana ia memiliki hak untuk menerapkan gaya kepemimpinan apa yang akan ia terapkan. Hal ini juga disampaikan oleh Sekretaris Kecamatan Messawa yang juga merupakan informan (BB) yang mengatakan :

...berdasarkan Pasal 15 Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 yang mengatur tugas dan kewenangan seorang Camat, saya kira sebagai seorang Camat, Bapak Talibuddin mempunyai hak dalam hal menentukan gaya kepemimpinan yang akan ia terapkan dalam kepemimpinannya sebagai Camat, oleh sebab itu tugas dan wewenangnya itu didasarkan pada peraturan tersebut dan tentunya beliau bertumpuh pada peraturan tersebut apabila ada yang keberatan. (Hasil wawancara BB, Maret 2017).

b) Motivasi kerja

Adanya motivasi untuk bekerja dan melaksanakan tugas menjadi faktor pendukung dalam diri seorang pemimpin, dalam hal ini Camat Messawa yang memiliki motivasi kerja tersebut. Hal ini dapat dilihat dari adanya perhatian Camat terhadap tugas-tugasnya. Maka dengan adanya motivasi tesebut, seharusnya Camat juga mampu membangun motivasi tersebut kepada bawahannya melalui interaksi dan komunikasi yang baik antara seorang pemimpin dan bawahan.

c) Pendapatan/ Intensif,

Adanya pemberian intensif dari Pemerintah memacuh kinerja seluruh pegawai termasuk Camat di kantor Kecamatan Messawa. Dengan adanya

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

pendapatan bagi mereka, itu menjadi motivasi tersendiri buat para pegawai untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Seperti yang dikatakan Kasubag. Kepegawaian kecamatan Messawa (Sal) yang mengatakan :

...jujur saja, kami bekerja karena kami merasa ini sudah menjadi tanggung jawab kami. Pemerintah menggaji kami dalam rangka untuk melaksanakan tugas-tugas pemerintahan di kecamatan Messawa ini, jadi ini sudah menjadi kewajiban kami. Dan ini juga sebenarnya menjadi motivasi tersendiri buat kami untuk bekerja, semakin sesuai intensif yang kami dapatkan maka akan disesuaikan dengan kinerja kami. (Hasil wawancara Sal, Maret 2017).

d) Kepatuhan pegawai,

Terkait dengan intensif tadi sudah sepatutnya para pegawai mematuhi segala perintah dari atasan yang berhubungan engan tugas dan tanggung jawabnya. Kepatuhan pegawai merupakan salah satu faktor penting yang mendukung Camat dalam menjalankan tugasnya khususnya dalam memberikan instruksi kepada bawahan tentang pelaksanaan tugas. Para pegawai diharuskan mematuhi perintah Camat dalam hal penyelenggaraan tugas Pemerintahan di kecamatan Messawa. Jadi dengan kepatuhan pegawai, Camat seharusnya dapat memberikan motivasi dengan baik melalui pendekatan-pendekatan tertentu yang dapat ia lakukan sesuai kemampuan yang dimilikinya.

e) Faktor Penghambat

Selanjutnya berdasarkan hasil penelitian di lokasi, maka ditemukan beberapa faktor penghambat gaya kepemimpinan Camat dalam memberikan motivasi kepada pegawainya, yaitu :

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

f) Lingkungan kerja

Merupakan salah satu faktor penghambat kepemimpinan Camat Messawa dalam memberikan motivasi kepada para pegawainya. Camat yang ditetapkan Bupati tidak sesuai dengan harapan para pegawai dan tokoh masyarakat kecamatan Messawa sehingga terjadi hubungan yang kurang harmonis diantara keduanya. Sehingga dengan kurangnya interaksi antara Camat dan pegawainya menyebabkan secara otomatis tidak terjadi pemberian motivasi secara langsung dari pemimpin terhadap pegawainya. Hal ini sesuai dengan pernyataan (Ari) Lurah Kelurahan Messawa yang mengatakan:

...sebenarnya Camat yang menjabat saat ini kurang disenangi oleh sejumlah warga dan pegawai, mungkin disebabkan karena camat yang ditetapkan tidak sesuai dengan usulan warga dan sejumlah pegawai di kecamatan Messawa ini. Camat yang kami usulkan tiba-tiba saja diganti pada saat menjelang pelantikan, mungkin masalah ini menjadi salah satu bentuk kekecewaan sejumlah pegawai sehingga kurang dalam berkomunikasi dengan Camat. (Hasil wawancara BB, Maret 2017).

Selain itu faktor penghambat mengenai lingkungan kerja yang dimaksudkan dalam hal ini ialah kurangnya fasilitas-fasilitas kantor yang dapat menunjang motivasi pegawai dalam pelaksanaan kegiatan organisasi pemerintah kecamatan.

g) Kemampuan pribadi,

Dalam hal ini ialah kemampuan Camat untuk merangkul seluruh pegawainya di kantor kecamatan Messawa agar dapat memberikan kontribusinya dalam penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di kecamatan masih kurang.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Camat belum mampu membangun motivasi dan kepercayaan dalam diri setiap pegawainya. Kurangnya perhatian Camat pada setiap kebutuhan pegawai menjadi salah satu kelemahan Camat dalam melakukan pendekatan terhadap pegawainya. Hal ini disebabkan karena terbatasnya hubungan komunikasi yang dilakukan Camat dengan pegawainya sehingga camat tidak mengetahui apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh para pegawai sehingga dapat memotivasi mereka untuk bekerja secara efektif dan efisien.

C. Pembahasan

Pada bab ini penulis akan membahas hasil penelitian dari kedua pertanyaan dari rumusan masalah sebelumnya. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil penelitian berikut ini sebagai berikut :

1. Strategi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa

Dalam bab ini penulis akan memaparkan hasil penelitian berdasarkan Indikator kinerja pegawai menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah sebagai berikut :

a. Strategi Camat dalam Pengambilan Keputusan

Dalam suatu organisasi dibutuhkan sosok seorang pemimpin yang dapat mengambil keputusan yang cepat dan tepat untuk kebaikan organisasi, termasuk juga pada organisasi Pemerintah Kecamatan Messawa dibutuhkan seorang Camat yang dapat mengambil keputusan dengan cepat, cermat dan tepat demi kebaikan organisasi pemerintahan di kecamatannya. Pengambilan keputusan Camat sudah cukup terbuka karena beliau melibatkan kami (beberapa perwakilan pegawai) untuk ikut serta dalam memberikan masukan atau pendapat kami, walaupun

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

pendapat kami itu diterima atau tidak dalam hasil rapat nantinya, setidaknya kami juga sudah diberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapat.

Pengambilan keputusan dalam hubungannya dengan perencanaan pembangunan di kecamatan, Camat mengikuti peraturan yang ada yakni melakukan musyawarah terlebih dahulu untuk mengetahui esensi permasalahan yang perlu dibenahi dengan melibatkan sejumlah tokoh masyarakat dan perwakilan dari pegawai. Namun jika keputusan itu sifatnya mendesak ataupun efeknya hanya pada lingkungan kecamatan saja, biasanya Camat juga mengeluarkan keputusan sendiri tanpa melakukan rapat terlebih dahulu yang tentunya sudah beliau pertimbangkan. Melalui hasil wawancara di atas, maka diperoleh gambaran bahwasannya Camat Messawa dalam perannya sebagai pengambil keputusan, melibatkan sejumlah perwakilan dari pegawainya dan tokoh masyarakat di kecamatannya sebelum mengambil suatu keputusan. Keterlibatan para pegawai dan tokoh masyarakat dimaksudkan agar mereka dapat memberikan kontribusi berupa masukan dan saran positif dalam menunjang proses penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di kecamatan Messawa. Hal ini merujuk pada kebebasan berpendapat sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan tentang kebebasan mengeluarkan pendapat yang di atur dalam *Undang-Undang* No. 9 tahun 2008.

Salah satu contoh keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dapat dilihat pada proses pembuatan Rencana Strategis (RENSTRA) Kecamatan Messawa yang akan diserahkan kepada Kepala Daerah Kabupaten Mamasa yaitu Bupati Mamasa. Pembuatan Renstra dimulai dengan rapat internal di Kantor Kecamatan bersama Camat dan jajarannya, lalu selanjutnya dilakukan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

kegiatan Musyawarah rencana Pembangunan (MUSRENBANG) di setiap desa dan kelurahan yang dilakukan oleh dinas daerah yang terpadu dengan swadaya masyarakat. Kemudian hasilnya diteruskan ke kecamatan untuk dimusyawarakan kembali pada Musrenbang tingkat Kecamatan bersama SKPD terkait. Setelah itu hasil daripada Musrenbang tingkat kecamatan yang telah diputuskan oleh Camat selaku pengambil keputusan, kemudian diserahkan kepada Pemerintah Kabupaten di Mamasa. Hal ini sesuai dengan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.

Berdasarkan hal tersebut di atas, dapat kita lihat bahwa Camat dalam perannya sebagai pengambil keputusan memiliki sisi demokratis dengan mengikutsertakan perwakilan pegawai dan tokoh masyarakatnya dalam proses pengambilan keputusan untuk dimintai saran dan pendapatnya. Dalam proses pengambilan keputusan, biasanya kami melakukan rapat internal terlebih dahulu untuk merundingkan proses-proses selanjutnya yang akan dilakukan. Seperti contoh pada pembuatan Rencana Strategis atau RENSTRA maupun Rencana Kerja kecamatan, kami melakukan rapat internal terlebih dahulu sesuai dengan perintah Bupati untuk kemudian melakukan kegiatan MUSRENBANG di setiap desa dan kelurahan agar masyarakat juga bisa memberikan masukannya dalam proses pembangunan di kecamatan Messawa ini. Setelah semua hasil musrenbang rampung, kemudian dimusyawarakan kembali di kecamatan sebelum camat mengambil keputusan yang akan diserahkan kepada Pemerintah Kabupaten dalam hal ini Kabupaten Mamasa Provinsi Sulawesi Barat.

b. Strategi kepemimpinan camat dalam perannya sebagai pemberi perintah

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Camat selaku pemimpin mempunyai hak dan kewenangan dalam pemberian perintah kepada para pegawainya dalam pelaksanaan tugas pemerintahan di kecamatannya sesuai Pasal 15 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2008 Tentang Kecamatan. Sebagaimana perannya sebagai pemberi perintah, camat Messawa juga memiliki strategi atau cara dalam memberikan perintah kepada para pegawainya agar dapat memberikan kontribusi yang nyata sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka masing-masing. Peranan kepemimpinan camat dalam pemberian perintah dapat dilihat dari aspek mekanisme dan sifat perintah, yaitu: pemberian perintah langsung, pemberian perintah tidak langsung, sifat perintah (perintah yang sifatnya memaksa dan perintah yang sifatnya tidak memaksa (anjuran).

Mekanisme dan sifat perintah tersebut diuraikan sebagai berikut yaitu melalui pemberian perintah langsung berarti camat secara langsung turun memberikan perintah dan instruksi kepada para pegawainya untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa informan di lokasi penelitian atas pertanyaan apakah camat berperan dalam memberikan perintah atau instruksi secara lansung kepada para pegawai. Pegawai yang mendapat perintah untuk melaksanakan tugas seperti pembuatan surat maupun pengiriman surat, melalui Sekretaris Kecamatan. Namun jika kebetulan bertemu langsung dengan camat, kadang-kadang juga diberi perintah melaksanakan suatu tugas. Camat lebih banyak melakukan pekerjaan dan tugasnya sendiri dibanding berkomunikasi dengan pegawainya, komunikasi beliau kepada pegawai sangat terbatas. Beliau biasanya hanya memberikan instruksi-instruksi biasa kepada pegawai sesuai pekerjaannya.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Sejumlah informan yang diberi pertanyaan yang sama seperti di atas menyatakan hal yang sama, yaitu Camat kurang berperan dalam memberikan perintah secara langsung. Sebagian besar alasan yang diberikan ialah karena Camat jarang berada di kantor dan lebih banyak melakukan koordinasi dengan Pemerintah kabupaten. Berdasarkan keterangan tersebut dapat kita gambarkan bahwasanya Camat kurang melakukan interaksi dengan pegawainya dan lebih banyak melakukan tugas-tugasnya sendiri.

Pemberian perintah tidak langsung berarti Camat tidak turun tangan secara langsung memberikan perintah kepada para pegawainya, namun melalui orang yang mewakilinya. Orang yang mewakili Camat dalam memberikan instruksi dan perintah itu biasanya ialah Sekretaris Kecamatan sebagai orang yang diberi kewenangan menjadi pemimpin apabila Camat sedang melakukan tugas kedinasan di luar kantor. Perintah atau instruksi mengenai pelaksanaan tugas biasanya disampaikan oleh Staf di Kantor Kecamatan melalui surat. Namun terkadang pula Camat mengirim undangan melalui stafnya di Kantor Kecamatan agar saya datang ke Kantor Kecamatan untuk selanjutnya menerima tugas, jadi menurut saya beliau terkadang melakukan perintah tidak langsung dan juga biasanya memberikan perintah langsung namun lebih dominan pada perintah secara tidak.

Dalam pembahasan ini camat tidak terlalu banyak memberikan perintah kepada para pegawai karena mereka sendiri sudah mengetahui tugas-tugasnya pada saat rapat-rapat diadakan, namun jika ada keperluan yang mendesak Camat biasanya memberi tahu saya bila ada tugas yang harus diberikan kepada para pegawai khususnya staf-staf di kantor kecamatan agar saya dapat memberikan perintah tersebut kepada mereka untuk dilaksanakan apabila Camat sedang

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

melaksanakan tugas kedinasan lain di luar kantor sesuai perintah yang diberikan oleh Bupati.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa informan tersebut di atas tentang pertanyaan mengenai peran Camat dalam memberikan perintah tidak langsung kepada para pegawai, diperoleh gambaran bahwa Camat Messawa masih berada pada posisi kurang berperan dalam pemberian perintah secara tidak langsung. Hal ini bukan karena Camat lebih banyak melakukan perintah secara langsung melainkan Camat memang kurang dalam memberikan perintah kepada bawahannya baik secara langsung maupun tidak langsung. Beliau lebih cenderung melaksanakan tugas-tugasnya sendiri dan lebih banyak melimpahkan perannya sebagai pemberi perintah kepada Sekretaris Kecamatan.

4) Sifat Perintah yang memaksa dan tidak memaksa

Pemberian perintah yang sifatnya memaksa berarti bahwa perintah itu harus dilaksanakan dalam kondisi apapun, dan kepada yang menerima perintah tidak alasan untuk menolak perintah tersebut. Sedangkan perintah yang sifatnya tidak memaksa berarti hanya berupa anjuran, saran atau himbauan kepada para pegawai agar mereka berpartisipasi ataupun tidak dengan alasan-alasan tertentu. Perintah yang sifatnya memaksa contohnya seperti pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing pegawai seperti yang diatur dalam peraturan perundang-undangan dan tugas penting lainnya yang berhubungan dengan kegiatan pemerintahan di Kecamatan, khususnya yang sifatnya mendesak. Sedangkan perintah yang sifatnya tidak memaksa seperti pada himbauan-himbauan Camat kepada para pegawai, misalnya himbauan agar para pegawai dapat ikut serta berpartisipasi

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

dalam kegiatan-kegiatan fisik ataupun kegiatan sosial lainnya bersama warga masyarakat yang tidak mengharuskan mereka terlibat.

Sesuai dengan hasil penelitian camat tidak pernah melakukan perintah yang sifatnya memaksa kepada para pegawai di kantor kecamatan Messawa ini, kecuali yang berhubungan dengan kewajiban dan tanggung jawab pegawai yang bertugas di kantor kecamatan, seperti yang diatur oleh peraturan perundang-undangan. Diluar daripada itu, Camat hanya memberikan himbauan agar mereka melaksanakan atau tidak melaksanakan sesuatu hal yang diberikan. Perintah yang tidak memaksa yang dilakukan oleh camat, itu hanya seperti himbauan-himbauan dan saran kepada kami agar bisa lebih baik, misalkan soal kerapian dan keikut sertaan dalam melaksanakan kerja bakti bersama warga. Semua hanya terbatas pada himbauan yang tidak mengharuskan kita untuk terlibat namun sebenarnya patut untuk kita laksanakan demi kebaikan bersama.

Dari hasil penelitian diperoleh gambaran bahwa dalam pemberian perintah yang memaksa dan tidak memaksa, Camat cukup arif dalam membedakan antara kedua sifat perintah tersebut. Camat tidak menggunakan kekuasaannya untuk memberikan semua perintah dengan unsur paksaan, namun beliau mengharapkan adanya kesadaran dari masing-masing pegawai untuk melaksanakan perintah yang sifatnya tidak memaksa tersebut (himbauan). Berdasarkan ketiga variabel perintah di atas, dapat digambarkan bahwa Camat dalam pemberian perintah kepada para pegawainya masih tergolong kaku atau canggung. Hal tersebut terlihat dari kurangnya perintah yang diberikan Camat yang dikarenakan kurang dalam menjalin interaksi dengan para pegawainya sehingga tidak terjalin keakraban antara pemimpin dan yang dipimpin.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

c. Strategi kepemimpinan camat dalam perannya sebagai pemberi motivasi

Peranan kepemimpinan camat berikutnya adalah sebagai pemberi motivasi. Peran inilah yang sebenarnya menjadi inti dari penulisan ini yakni bagaimana strategi seorang Camat Messawa sebagai pemimpin di kantornya dalam memberikan motivasi positif kepada para pegawainya sehingga tercipta lingkungan kerja yang aktif dan harmonis. Peran ini sangat penting karena biasanya para pegawai lebih tergerak hatinya atau terdorong untuk melaksanakan tugas dan fungsinya pada kegiatan pemerintahan di kantornya jika pemimpinnya sendiri yang langsung memberikan mereka motivasi untuk bekerja. Dalam perannya sebagai pemberi motivasi, camat dituntut memiliki suatu strategi dalam memberi motivasi kepada para pegawainya yang disesuaikan dengan karakter para pegawainya itu sendiri.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap beberapa informan, dalam hal ini para pegawai di kantor Kecamatan Messawa tentang peran camat dalam memberikan motivasi kepada para pegawainya, diperoleh gambaran bahwasanya peran camat dalam memberikan motivasi positif kepada para pegawainya masih dianggap kurang. Camat dianggap kurang memberi perhatian langsung kepada para pegawai dan sibuk dengan tugas-tugasnya sendiri. Camat biasanya hanya memberikan tunjangan, insentif, atau bonus kepada pegawai yang dianggap memiliki ketekunan dan telah menyelesaikan tugasnya tanpa memberikan dorongan secara langsung. Dalam soal memberikan motivasi, Camat biasanya tidak memberikan kami dorongan secara langsung namun beliau terkadang memberi kami insentif atau hadiah bagi yang dianggap berhasil dalam melaksanakan tugas pemerintahan di Kecamatan Messawaini. Hal itu sebenarnya

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

sudah menjadi motivasi buat kami dalam bekerja walaupun sebenarnya akan lebih baik apabila Camat memberikan kami dorongan secara langsung dengan pendekatan-pendekatan tertentu yang bisa beliau gunakan, dengan begitu kami juga akan merasa dihargai dan tersentuh karena menerima motivasi langsung dari pemimpin.

Camat dalam memberikan motivasi kepada para pegawai lebih tertarik menggunakan pendekatan yang memberikan hadiah kepada mereka khususnya yang masih tenaga honor, saya pikir itu agak sedikit keliru sebab masyarakat di Kecamatan terpencil seperti ini yang masih bersifat tradisional akan lebih tersentuh hatinya apabila dilakukan pendekatan secara langsung, dalam artian Camat menjalin interaksi dengan mereka untuk memotivasi mereka secara langsung. Jadi berdasarkan jawaban di atas, maka dapat kita pahami bahwasannya di Kecamatan Messawa ini antara camat dengan pegawainya kurang melakukan komunikasi yang baik sehingga camat tidak mengetahui kebutuhan psikologis yang dibutuhkan para pegawainya yakni perhatian secara langsung. Kurangnya komunikasi yang baik terhadap pegawainya mengakibatkan terjadinya miscommunication antaracamat dengan pegawainya. Jadi komunikasi antara pemimpin dan yang dipimpinnya sangat diperlukan dalam menjalankan roda organisasi agar tak terjadi salah pengertian seperti di atas.

d. Strategi kepemimpinan Camat dalam perannya sebagai penyedia fasilitas

Peranan kepemimpinan Camat yang selanjutnya adalah sebagai penyedia fasilitas. Peran ini dimaksudkan agar para pegawai memiliki wadah dan sarana untuk mengaktualisasikan diri dalam berpartisipasi pada kegiatan Pemerintahan di

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Kecamatannya. Fasilitas yang dimaksud adalah bahan dan peralatan, termasuk fasilitas pembiayaan yang dibutuhkan untuk melaksanakan dan menyelesaikan suatu kegiatan pemerintahan agar para pegawai semakin semangat dalam melaksanakan tugas. Peranan kepemimpinan Camat sebagai penyedia fasilitas juga berarti bahwa Camat terlibat langsung menyediakan peralatan dan bahan serta dukungan pembiayaan untuk menunjang pelaksanaan kegiata pemerintahan di daerahnya. Analisis dalam konteks peranan kepemimpinan Camat dalam hal penyedia fasilitas difokuskan kepada dua aspek, yaitu :

a) Peran dalam mengusahakan fasilitas sendiri
b) Peran dalam melakukan koordinasi dan kerjasama
c) Peran dalam mengusahakan fasilitas sendiri

Peran camat dalam mengusahakan fasilitas sendiri artinya camat mengadakan upaya penyediaan fasilitas yang menunjang kegiatan pemerintahan di Kecamatan Messawa melalui usaha-usaha yang dilakukan sendiri. Fasilitas sendiri yang dimaksud misalnya saja sumbangan baik berupa dana ataupun benda yang dapat dipakai dalam menunjang kegiatan pemerintahan di kantor kecamatan khususnya pada kegiatan-kegiatan fisik. Penyediaan fasilitas dengan usaha sendiri itu biasanya hanya pada kegiatan kerja bakti saja, sebelumnya Camat menghimbau kepada semua pegawai tak terkecuali beliau sendiri agar membawa peralatan dari rumah untuk digunakan dalam pelaksanaan kerja bakti nantinya. Saya kira itu sudah merupakan upaya camat dalam mengadakan fasilitas sendiri tanpa melakukan koordinasi dengan instansi lain.

Berpatokan pada hasil wawancara mengenai peran aktif camat dalam memberikan kontribusinya secara pribadi dalam menunjang penyelenggaraan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

kegiatan pemerintahan di kecamatan Messawa khususnya pada kegiatan-kegiatan fisik, camat dapat dikatakan berada pada level yang wajar karena kadang-kadang camat juga biasanya memberikan bantuan-bantuan tersebut sesuai dengan kemampuannya, seperti yang pegawai utarakan.

1. Peran penyedia fasilitas melalui koordinasi dan kerjasama

Dalam upaya melancarkan kegiatan pemerintahan di kecamatannya, Camat dapat melakukan koordinasi dan kerjasama dengan berbagai pihak terkait. Koordinasi dan kerjasama tersebut sangat penting karena segala hambatan atau kendala dapat dengan mudah diatasi melalui keterlibatan pihak lain untuk memberikan bantuan dan kerjasamanya terutama dalam memenuhi kebutuhan fasilitas.

Camat dituntut memiliki kemampuan berkoordinasi dan bekerjasama dengan berbagai pihak, seperti pemerintah kabupaten, pejabat dari instansi terkait, pengusaha, konsultan/perguruan tinggi, tokoh masyarakat, dan masyarakat/ stakeholder lainnya, sehingga dengan koordinasi dan kerjasama yang demikian maka kegiatan pemerintahan di kecamatan dapat terwujud sesuai dengan yang diharapkan. Peranan camat sangat aktif dalam melakukan koordinasi ke pemerintah Kabupaten apalagi dalam proses pengadaan atau penyediaan fasilitas untuk menunjang kegiatan pemerintahan di kecamatan, pegawai biasanya hanya melakukan koordinasi dengan pemerintah kabupaten sebab di kecamatan Messawa ini tidak terdapat perusahaan yang dapat diminta bantuannya dalam penyediaan fasilitas.

Strategi camat sudah melakukan dengan baik dalam koordinasi dengan beberapa instansi terkait di kabupaten dalam proses penyediaan fasilitas untuk

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

mendukung kelancaran kegiatan pemerintahan di kecamatan Messawa ini, selain kerjasama dengan pemerintah kabupaten, beliau dan saya juga biasanya melakukan koordinasi dan kerjasama dengan warga masyarakat untuk diminta swadayanya khususnya pada kegiatan kerja bakti di lingkungan kecamatan, baik itu berupa jasa maupun materi agar mereka bisa memberikan kontribusinya untuk daerahnya sendiri. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan mengenai peran camat dalam melakukan koordinasi dan kerjasama dengan instansi terkait dalam penyediaan fasilitas, secara umum diperoleh gambaran bahwa camat sangat berperan dalam melakukan koordinasi dan kerjasama tersebut dalam upaya membantu penyediaan fasilitas yang diperlukan dalam menyelenggarakan suatu kegiatan pemerintahan di kecamatan Messawa utamanya pada kegiatan-kegiatan fisik dan berbagai penyuluhan ke kelurahan dan desa di kecamatan Messawa. Camat lebih sering melakukan koordinasi dengan pemerintah kabupaten dalam penyediaan anggaran pada pelaksanaan kegiatan pemerintahan di kecamatan sebab tidak terdapat perusahaan di kecamatan Messawa yang dapat dimintai bantuannya.

Sehubungan dengan motivasi kerja pegawai di kantor kecamatan Messawa dalam aspek ketersediaan fasilitas dalam bekerja, camat sudah memberikan kontribusi yang baik dalam posisinya sebagai pemimpin. camat memberikan kemudahan dengan menyediakan fasilitas bagi pegawainya dalam melaksanakan tugas pemerintahan yang diembannya karena ketersediaan fasilitas juga merupakan faktor penunjang semangat kerja para pegawai.

2. Faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Dalam bab ini penulis akan memaparkan hasil penelitian berdasarkan Indikator kinerja pegawai menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah sebagai berikut :

a. Faktor Pendukung

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, ada beberapa faktor yang mendukung Camat Messawa dapat menerapkan gaya kepemimpinannya yaitu :

a) Legitimasi

Legitimasi adalah kualitas hukum yang berbasis pada penerimaan putusan dalam peradilan, dapat pula diartikan seberapa jauh masyarakat mau menerima dan mengakui kewenangan, keputusan atau kebijakan yang diambil oleh seorang pemimpin. Dalam konteks legitimasi, maka hubungan antara pemimpin dan masyarakat yang dipimpin lebih ditentukan adalah keputusan masyarakat untuk menerima atau menolak kebijakan yang diambil oleh sang pemimpin. sedangkan Legitimasi tradisional mengenai seberapa jauh masyarakat mau menerima kewenangan, keputusan atau kebijaksaan yang diambil pemimpin dalam lingkup tradisional, seperti dalam kehidupan keraton yang seluruh masyara katnya terikat akan kewenagan yang dipegang oleh pimpinan mereka dan juga karena hal tersebut dapat menimbulkan gejolak dalam nurani mereka bahwa mereka adalah bawahan yang selalu menjadi alas dari pemimpinnya.

Legitimasi dapat diperoleh dengan berbagai cara yang dapat dikelompokkan dalam tiga kategori yakni secara simbolis, prosedural atau material (Ramlan Surbakti, 1992), sedangkan Max Weber mendefinisikan tiga sumber untuk memperoleh legitimasi adalah tradisional, karisma dan legal/rasional.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Berdirinya suatu negara tidak lepas dari 3 kata yakni kedaulatan, legitimasi, dan kekuasaan sebab ini berkaitan dengan pemimpin dan yang dipimpin (warga). Pada kesempatan kali ini kami akan membahas satu persatu makna dan definisi dari ketiga kata tersebut. Pertama kita mulai dari definisi secara luas , seperti berikut :

1. Kedaulatan : Suatu hak eksklusif yang dimiliki suatu pemerintahan yang sedang berlangsung untuk melindungi secara penuh suatu wilayah dan termasuk seluruh yang berada di dalamnya berdasarkan letak gografis dan teritorial sesuai hukum yang berlaku tanpa ada interfensi dari negara lain.
2. Legitimasi : Sebuah penilaiaan atau pengakuan masyarakat atas hasil kinerja dan segala bentuk keputusan maupun kebijakan yang telah dilaksanakan oleh seorang pemimpin bangsa agar pada implementasinya dapat mengangkat harkat dan martabat manusia. . Legitimasi berbicara tentang kepercayaan.
3. Kekuasaan : Sebuah bentuk penerimaan kewenagan oleh sebuah kelompok / pemerintah yang diberikan langsung dari masyarakat di mana sudah terikat batasan – batasan yang jelas terhadap jalannya sebuah pemerintahan sehingga praktek kekuasaan tidak dapat melebihi wewenangnya.

Berbicara soal kedaulatan, hal ini sangat penting sebagai syarat utama suatu negara berdiri. Kedaulatan bisa diartikan sebagai bahan – bahan yang memiliki hubungan yang erat antara satu sama lain untuk menciptakan sebuah kekuatan yang utuh dalam penyelenggaran sebuah pemerintahan yang berdaulat.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Pemerintahan memiliki kekuasaan penuh untuk menguasai, melindungi, dan bahkan mengeksploitasi segala yang ada di wilayah yang tentu dengan batasan wewenang yang dimilikinya bersadarkan hukum (kesepakatan) yang sudah terbentuk. Kedaulatan memilki kebebasan, tidak dapat dicampuri oleh pihak lain, mereka berhak menentukan sendiri mau di bawa kemana negara mereka , dan hidup mandiri dalam menjaga stabilitas negaranya. Istilah kedaulatan dipernalkan oleh seorang tokoh Jean Bodin (1950 – 1593) yang menempatkan kedaulatan sebagai kekuasaan mutlak , abadi, dan asli warisan negara itu.

Legitimasi hukum yang dimiliki Camat sebagai pemimpin berdasarkan Peraturan Pemerintah. Peraturan yang mengatur tugas dan kewenangan seorang Camat dimana ia memiliki hak untuk menerapkan gaya kepemimpinan apa yang akan ia terapkan. Berdasarkan Pasal 15 Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 yang mengatur tugas dan kewenangan seorang Camat, saya kira sebagai seorang Camat, Bapak Talibuddin mempunyai hak dalam hal menentukan gaya kepemimpinan yang akan ia terapkan dalam kepemimpinannya sebagai Camat, oleh sebab itu tugas dan wewenangnya itu didasarkan pada peraturan tersebut dan tentunya beliau bertumpuh pada peraturan tersebut apabila ada yang keberatan.

b) Motivasi kerja

Adanya motivasi untuk bekerja dan melaksanakan tugas menjadi faktor pendukung dalam diri seorang pemimpin, dalam hal ini Camat Messawa yang memiliki motivasi kerja tersebut. Hal ini dapat dilihat dari adanya perhatian Camat terhadap tugas-tugasnya. Maka dengan adanya motivasi tesebut, seharusnya Camat juga mampu membangun motivasi tersebut kepada bawahannya melalui interaksi dan komunikasi yang baik antara seorang pemimpin

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

dan bawahan. Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entutiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Sedangkan motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan nonmoneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjannya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Motivasi sebagai suatu keadaan yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki. Secara umum mendefinisikan motivasi sebagai suatu perubahan tenaga yang ditandai oleh dorongan efektif dan reaksi- reaksi pencapaian tujuan. Karena kelakuan manusia itu selalu bertujuan, kita dapat menyimpulkan bahwa perubahan tenaga yang memberi kekuatan bagi tingkahlaku mencapai tujuan,telah terjadi di dalam diri seseorang.

Dari pengertian-pengertian motivasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya. Motivasi kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi biasa disebut sebagai pendorong atau semangat kerja. Sedangkan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

motivasi didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu. Sementara motivasi umum bersangkutan sengan upaya ke arah setiap tujuan yang fokusnya dipersempit terhadap tujuan organisasi. Ketiga unsur kunci dalam definisi ini adalah upaya, tujuan, dan kebutuhan.

Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengann lingkungan kerja.

Pada hakikatnya saat karyawan bekerja mereka membawa serta keinginan, kebutuhan, pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja mereka. Adanya motivasi terutama motivasi untuk berprestasi akan mendorong seseorang mengembangkan pengetahuan dan kemampuannya demi mencapai prestasi kerja yang lebih baik. Biasanya seseorang yang memiliki motivasi kuat akan mempunyai tanggung jawab untuk menghasilkan presatsi yang lebih baik. Menurut Trisnaningsih (2003) dengan adanya motivasi kerja, diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Motivasi kerja ini dimaksudkan untuk memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya. Motivasi kerja adalah suatu dorongan yang menjadi pangkal seseorang melakukan sesuatu atau bekerja. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial, guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya, dan organisasi dimana ia bekerja. Seseorang yang

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individual.

Motivasi kerja diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat kerja dan menjadi landasan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

Motivasi pegawai adalah suatu faktor yang mendorong seorang karywan untuk melakukan suatu perbuatan atau kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap tindakan yang dilakukan oleh seorang manusia pasti memiliki sesuatu faktor yang mendorong perbuatan tersebut. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan atau pekerja untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya apabila terdapat motivasi yang besar dari para karyawan maka hal tersebut merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Motivasi atau dorongan kepada karyawan untuk bersedia bekerja bersama demi tercapainya tujuan bersama ini terdapat dua macam, yaitu:
a. Motivasi finansial, yaitu dorongan yang dilakukan dengan memberikan imbalan finansial kepada karyawan. Imbalan tersebut sering disebut insentif.
b. Motivasi nonfinansial, yaitu dorongan yang diwujudkan tidak dalam bentuk finansial/ uang, akan tetapi berupa hal-hal seperti pujian, penghargaan, pendekatan manusia dan lain sebagainya (Gitosudarmo dan Mulyono , 1999).

Menurut Simanjuntak (2005,94), memotivasi bawahan berarti menjadikan mereka merasakan bahwa bekerja sebagai bagian hidup yang dinikmati. Para peke

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

rja pada umumnya akan siap bekerja keras bila menghadapi beberapa kondisi berikut ini:

1. Merasa diperlukan oleh organisasi
2. mengetahui yang diharapkan organisasi
3. perlakuan adil antar pekerja dan dalam pemberian imbalan
4. peluang untuk berkembang
5. tantangan yang menarik
6. suasana kerja yang menyenangkan

Dari pengertian-pengertian motivasi karyawan diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan merupakan sebagai sesuatu yang mendorong karyawan untuk melakukan sesuatu yang berguna bagi perusahaan atau organisasi. Motivasi sebagai sesuatu yang dirasakan sangat penting, hal ini disebabkan karena beberapa alasan:

1.Motivasi sebagai suatu yang penting (Important Subject)

2. Motivasi sebagai sesuatu yang sulit (Puzzling Subject)

Menurut Mitchell dalam Winardi (2000) tujuan dari motivasi adalah memperediksi perilaku perlu ditekankan perbedaan- perbedaan antara motivasi, perilaku dan kinerja (performa). Motivasilah penyebab perilaku; andai kata perilaku tersebut efektif, maka akibatnya adalah berupa kinerja tinggi.

Yang merupakan pekerjaan yang sulit dalam memotivasi sumber daya manusia adalah menggabungkan faktor individu dengan faktor organisasi setiap pekerja yang sangat beraneka ragam, karena motivasi seseorang itu dipengaruhi oleh dasar pendidikannya dan kebutuhan-kebutuhannya

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Salah satu teori motivasi yang paling banyak diacu adalah teori "Hirarki Kebutuhan" yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Maslow memandang kebutuhan manusia berdasarkan suatu hirarki kebutuhan dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Model Maslow (dalam As'ad, 1998) Ini sering disebut dengan model hierarki kebutuhan. Karena menyangkut kebutuhan manusia, maka teori ini digunakan untuk menunjukkan butuhan seseorang yang harus dipenuhi agar individu tersebut termotivasi untuk kerja. Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow (1943,1954) yang dibagi menjadi lima tingkatan hierarchy pyramid, yaitu:

a. *Physiological needs*, yaitu kebutuhan fisik seperti pangan, sandang, dan papan.

b. *Security needs*, yaitu kebutuhan keamanan jiwa, raga, dan harta benda milik. Jika dikaitkan dengan kerja maka kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, perasaan aman yang menyangkut masa depan karyawan.

c. *Social needs* atau kebutuhan sosial untuk memiliki keluarga dan sanak saudara, rasa dihormati, status sosial, harga diri, dan kebutuhan pendidikan dan agama.

d. *Esteem needs*, yaitu kebutuhan prestise dan percaya diri dengan berbagai titel dan gelar-gelar kehormatan.

e. *Self actualization needs*, yaitu suatu kebutuhan aktualisasi diri sebagai bukti kesuksesan seseorang dalam berkarya.

Apabila seorang karyawan dapat memenuhi kelima tingkatan kebutuhannya secara serentak dan harmonis melalui imbalan kerja yang diperolehnya dari organisasi tempat dia mengabdi, maka dapat diperkirakan akan sangat memotivasi orang bekerja giat,tanpa diperintah orang lain. Kesimpulan yang dapat ditarik dari teori ini adalah untuk memotivasi orang bekerja giat sesuai keinginan kita,

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

sebaiknya kita memenuhi kebutuhan-kebutuhan sesuai dengan harapannya. Namun kelemahan dari teori ini adalah bahwa kebutuhan manusia itu tidaklah berjenjang dan hierarkis, tetapi kebutuhan itu perlu dipenuhi secara simultan pada tingkat intensitas tertentu, dengan menentukan apa yang harus dipenuhi lebih dahulu.

Ada dua cara untuk meningkatkan motivasi kerja, yaitu bersikap keras dan memberi tujuan yang bermakna: a. Bersikap keras dengan memberikan ancaman atau paksaan kepada tenaga kerja untuk bekerja keras, gaya kepemimpinan yang lebih berorientasi pada tugas (teori kepemimpinan Fiedler- skor LPC rendah, teori kepemimpinan situasional- gaya telling), model ini untuk memotivasi tenaga kerja. Bila tenaga kerja mengharkat tinggi nilai taat kepada atasan, maka ia akan melakukan pekerjaan sebagai kewajiban dan tidak karena paksaan, dan performance akan bagus. Jika tenaga kerja memberi harkat yang tinggi pada nilai kemandirian dan merasa telah memiliki kemapuan untuk melakukan pekerjaan, maka ia akanmerasakan pekerjaan sebagai suatu paksaan. b. Memberi tujuan yang Bermakna. Bersama-sama dengan tenaga kerja yang bersangkutan ditemukan tujuan yang bermakna, sesuai dengan kemampuan, yang dapat dicapai melalui prestasi kerjanya yang tinggi. Atasan perlu mengenali sasaran-sasaran yang bernilai tinggi dari bawahannya agar dapat membantu bawahan untuk mencapainya dengan demikian atasan memotivasi bawahannya.

c) Pendapatan/ Intensif,

Adanya pemberian intensif dari Pemerintah memacuh kinerja seluruh pegawai termasuk camat di kantor kecamatan Messawa. Dengan adanya pendapatan bagi mereka, itu menjadi motivasi tersendiri buat para pegawai untuk

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Pemerintah menggaji kami dalam rangka untuk melaksanakan tugas-tugas pemerintahan di kecamatan Messawa ini, jadi ini sudah menjadi kewajiban kami. Dan ini juga sebenarnya menjadi motivasi tersendiri buat kami untuk bekerja, semakin sesuai intensif yang kami dapatkan maka akan disesuaikan dengan kinerja kami.

d) Kepatuhan pegawai,

Terkait dengan intensif tadi sudah sepatutnya para pegawai mematuhi segala perintah dari atasan yang berhubungan engan tugas dan tanggung jawabnya. Kepatuhan pegawai merupakan salah satu faktor penting yang mendukung camat dalam menjalankan tugasnya khususnya dalam memberikan instruksi kepada bawahan tentang pelaksanaan tugas. Para pegawai diharuskan mematuhi perintah camat dalam hal penyelenggaraan tugas Pemerintahan di kecamatan Messawa. Jadi dengan kepatuhan pegawai, camat seharusnya dapat memberikan motivasi dengan baik melalui pendekatan-pendekatan tertentu yang dapat ia lakukan sesuai kemampuan yang dimilikinya.

e) Faktor Penghambat

Selanjutnya berdasarkan hasil penelitian di lokasi, maka ditemukan beberapa faktor penghambat gaya kepemimpinan Camat dalam memberikan motivasi kepada pegawainya, yaitu :

f) Lingkungan kerja

Merupakan salah satu faktor penghambat kepemimpinan camat Messawa dalam memberikan motivasi kepada para pegawainya. Camat yang ditetapkan Bupati tidak sesuai dengan harapan para pegawai dan tokoh masyarakat kecamatan Messawa sehingga terjadi hubungan yang kurang harmonis diantara

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

keduanya. Sehingga dengan kurangnya interaksi antara camat dan pegawainya menyebabkan secara otomatis tidak terjadi pemberian motivasi secara langsung dari pemimpin terhadap pegawainya.

Sebagaimana hasil penelitian camat yang menjabat saat ini kurang disenangi oleh sejumlah warga dan pegawai, mungkin disebabkan karena camat yang ditetapkan tidak sesuai dengan usulan warga dan sejumlah pegawai di kecamatan Messawa ini. Camat yang kami usulkan tiba-tiba saja diganti pada saat menjelang pelantikan, mungkin masalah ini menjadi salah satu bentuk kekecewaan sejumlah pegawai sehingga kurang dalam berkomunikasi dengan Camat. Selain itu faktor penghambat mengenai lingkungan kerja yang dimaksudkan dalam hal ini ialah kurangnya fasilitas-fasilitas kantor yang dapat menunjang motivasi pegawai dalam pelaksanaan kegiatan organisasi pemerintah kecamatan.

g) Kemampuan pribadi,

Dari hasil penelitian didapatkan bahwa kemampuan camat untuk merangkul seluruh pegawainya di kantor kecamatan Messawa agar dapat memberikan kontribusinya dalam penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di kecamatan masih kurang. Camat belum mampu membangun motivasi dan kepercayaan dalam diri setiap pegawainya. Kurangnya perhatian camat pada setiap kebutuhan pegawai menjadi salah satu kelemahan Camat dalam melakukan pendekatan terhadap pegawainya. Hal ini disebabkan karena terbatasnya hubungan komunikasi yang dilakukan camat dengan pegawainya sehingga camat tidak mengetahui apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh para pegawai sehingga dapat memotivasi mereka untuk bekerja secara efektif dan efisien.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan terhadap data-data penelitian guna mengungkap dan menjawab pertanyaan penelitian tentang Strategi Kepemimpinan Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa dengan mengunakan indicator/parameter, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Strategi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa telah sesuai sehingga dapat disimpulkan bahwa camat memperhatikan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh para pegawainya, untuk dapat lebih meningkatkan kinerjanya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang diinginkan dengan parameter yang digunakan untuk menerapkan strategi kepemimpinan camat, yaitu : a) strategi camat dalam pengambilan keputusan : dimana pengambilan keputusan Camat sudah cukup terbuka karena beliau melibatkan kami (beberapa perwakilan pegawai) untuk ikut serta dalam memberikan masukan atau pendapat kami, walaupun pendapat kami itu diterima atau tidak dalam hasil rapat nantinya, setidaknya kami juga sudah diberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapat, b) Perannya sebagai pemberi perintah : camat Messawa juga memiliki strategi atau cara dalam memberikan perintah kepada para pegawainya agar dapat memberikan kontribusi yang nyata sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka masing-masing. Peranan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

kepemimpinan camat dalam pemberian perintah dapat dilihat dari aspek mekanisme dan sifat perintah, yaitu: pemberian perintah langsung, pemberian perintah tidak langsung, sifat perintah (perintah yang sifatnya memaksa dan perintah yang sifatnya tidak memaksa (anjuran), c) Perannya sebagai pemberi motivasi : Peran ini sangat penting karena biasanya para pegawai lebih tergerak hatinya atau terdorong untuk melaksanakan tugas dan fungsinya pada kegiatan pemerintahan di kantornya jika pemimpinnya sendiri yang langsung memberikan mereka motivasi untuk bekerja dan d) Perannya sebagai penyedia fasilitas pada kategori baik, namun belum sesuai dengan kepemimpinan camat, misalnya faktor komunikasi yang kurang terjalin baik antara camat dan bawahannya.

2. Faktor-faktor yang menjadi pendukung dalam peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa terdiri dari yaitu legitimasi, motivasi kerja, pendapatan/ Intensif, kepatuhan pegawai sedangkan faktor penghambat dalam penelitian ini yaitu lingkungan kerja dan kemampuan pribadi.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

B. SARAN

Berdasarkan hasil pendapat, data dan kesimpulan di atas, maka untuk bermanfaatnya penulisan ini, maka penulis merekomendasikan beberapa hal dalam rangka mengoptimalkan Strategi Kepemimpinan Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa sebagai berikut:

1. Untuk membuat strategi kepemimpinan Camat Messawa lebih baik lagi, maka hendaknya mengambil hati dan rasa simpati para pegawainya dengan menjalin komunikasi yang baik dengan mereka sehingga Camat dan bawahannya memiliki ikatan emosional dan Camat dapat mengetahui tingkat kinerja dan kebutuhan setiap pegawainya. Maka dengan begitu akan terjalin hubungan yang saling menghormati dan menghargai diantara keduanya. Jadi, tidak akan ada lagi kekakuan atau kecanggungan dalam menjalankan roda organisasi di di Kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa.
2. Selain itu lingkungan kerja khususnya pada fasilitas-fasilitas kantor yang menjadi faktor penghambat dalam peningkatan kinerja pegawai serta pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat juga perlu ditingkatkan sehingga pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Jadi dalam menjalankan kepemimpinannya, Camat harus senantiasa menjadi inspirasi bagi pegawai. Camat sepatutnya dapat memaksimalkan penyelesaian tugas dan hubungan kerja dengan para pegawainya sehingga mampu menjadi motivator yang baik untuk bawahannya serta mampu meningkatkan kinerja organisasi pegawai di kecamatan Messawa Kabupaten Mamasa.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

DAFTAR PUSTAKA

Abdul aziz al-barqy (2015), *Strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Malang*, http ://etheses.uin.ac.id

Achua F Christoper, Lussier N Robert, *Effective Leadership.* Printed in Canada 2010

Aliminsyah dan Pandji (2004), *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta : Rineka Cipta.

Anaroga, Pandji dan Sri Suryati (2005), *Perilaku Keorganisasian*, PT. Pustaka Jaya, Jakarta.

Atmosudirjo, Prajudi (1981), *Hukum Administrasi Negara*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Atmodiwirio, Soebagio, (2002), *Manajemen Pelatihan*, PT Ardadizya Jaya, Jakarta.

Arikunto, Suharsimi (1993), *Manajemen Penelitian*, Rineka Cipta, Yogyakarta.

Barber, David dalam Sitor Situmorang (1977), *Penerapan Management Personalia*, Erlangga, Jakarta.

Dadang, Solihin. 2002. *Optimalisasi Otonomi Daerah.* Yayasan Empat Sembilan (YES).

Edi Suryadi, (2010), *Analisis peran Leadership dan budaya organisasi terhadap kineja pegawai,* http://ejournal.upi.edu

Ensiklopedi Umum Administrasi (1979), Gunung Agung, Jakarta.

Gibson, Ivancevich Donnely (1984), *Organisasi dan Manajemen,* Erlangga,Jakarta.

Gomes, Faustino Cardoso (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta. Andi Offset.

--------- (1994), *Organisasi Struktur*, Proses, Erlangga, Jakarta

Ghozali, Imam (2005), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi 1, Badan Penerbit Undip, Semarang.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Handoko T. Hani (1996), *Manajemen Persnonalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta

Hasibuan, Malayu, SP. (1996), *Organisasi & Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Bandung

Hasibuan, Malayu,SP. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara Jakarta.

Indrawijaya, Adam Ibrahim (1983), *Perilaku Organisasi*, Sinar Baru, Bandung

---------- (1983) *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*, Sinar Baru, Bandung

Kartono, Kartini. (2003), *Pemimpin dan Kepemimpinan.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Laurie J. Mullins, (2005), *Management and Organisational Behavior*, 7thEdition, (Essex: Pearson Education Limited.

Low S. Gorge et al. (2001), *Antecedents and Consequences of Salesperson Burnout, European Journal of Marketing*, Vol.35, No.5/6, hal. .587-611.

Mangkunegara (2000), *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mantra, Ida Bagoes (2000), *Langkah-langkah Penelitian Survey, Usulan Penelitian dan Laporan Penelitian*, Badan Penerbit Fakultas Geografi(BPFG) – UGM Yogyakarta.

Mardalis (1989), *Metode Penelitian, Suatu Pendekatan Proposal, Bumi Aksara,* Jakarta

Michael Armstong (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Seri Pedoman Manajemen.* Terjemahan Sofyan Cikmat. Gramedia Asri Media. Jakarta.

Moleong, Lexy J. (1995), *Metodologi Penelitian Kualitatif, Remaja Karya*, Bandung.

Pamudji S. ,1993, *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, Bandung, Bumi Aksara.

Ramli, (2014), *Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor camat samboja Kabupaten Kutai Kertanegara,* eJournal Administrative Reform.

Rasyid, Ryaas,2002.*Otonomi Daerah Dalam Negara Kesatuan,*BPFE,Yogyakarta

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Robbins, Stephen P. (1996), *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi,* (Jakarta Prenhallindo)

Robbins, Stephen, P (2003), *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi.* Jakarta; Erlangga.

Simanjuntak, Payaman (1984) *Tenaga Kerja : Produktivitas dan Kecenderungannya*, Majalah Ilmu-ilmu Sosial Indonesia No. 2 Steers, Richard M. (1985), *Efektivitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta

Simamora, Henry (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta; STIE YKPN.

Singarimbun, Masri & Sofian Effendi (1984), *Metodologi Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta

Sutarto (1998), *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta : (Gadjah Mada University Press)

Siagian, Sondang P. (1996), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Penerbit Bumi Aksara)

Suradinata, Ermaya, (2002), *Manajemen Pemerintahan Dalam IlmuPemerintahan*, Jakarta: PT. VIDCODATA

Stephen Robbins
----------, 1998, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta;PT Bina Aksara)

----------, 1982, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Gunung Agung, Jakarta

Stogdill, R.M (1974), Handbook of leadership A Survey of Theory and Research. New York : The Free Press.

Terry, George R. & Stephen Franklin (1982), *Principle of Management,* (Illionis:Richard D. Irwin), terjemahan Winardi (1995), Asas-asas

Thoha, Miftah (1983), *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya,* Rajawali, Jakarta

---------- (2002), *Perspektif Perilaku Organisasi*, PT Raja Grafindo Persada,Jakarta

---------- (1993), *Kepemimpinan Dalam Manajemen; Suatu Pendekatan Perilaku* (Jakarta, Rajawali Pres).

---------- (1998), *Perilaku Organisasi; Konsep Dasar dan Aplikasinya,* (Bandung:Aksara)

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Thoha, Miftah (2004), *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Penerbit Sangkala.

The Liang Gie, *Administrasi Perkantoran*, Nur Cahya, Yogyakarta, 1991 Thorlakson, J.H. Alan & Murray P. Robert (1996), *An Empirical Study of Empowerment in the Workplace*, Group & Organization Management, Vol.21, No.1, hal. 67-83

Vredenbregt, Jacob, 1984, *Metode dan Teknik Penelitian Masyarakat*, Gramedia, Jakarta.

Yulk, Gary (1994), *Leadership in Organization*, New York:Prentice-Hall International Inc

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Himpunan Peraturan Perundang-undangan dan Petunjuk Teknis Bidang Kepegawaian, No.43, tahun 1999

PERATURAN BUPATI

Peraturan Bupati No. 34 Tahun 2016 Tentang Tugas Pokok dan Fungsi Pemerintah Kecamatan.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

LAMPIRAN - LAMPIRAN

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
2017

PANDUAN WAWANCARA
RISET TESIS

"STRATEGI KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KECAMATAN MESSAWA KABUPATEN MAMASA

Disusun Oleh :

Victor Sarra
NIM : 500654916

A	Strategi Camat dalam Pengambilan Keputusan : a. Mohon Bapak/Ibu jelaskan bagaimana Strategi Camat dalam Pengambilan Keputusan? b. Menurut bpk/ibu bagaimana pengambilan keputusan dalam hubungannya dengan perencanaan pembangunan di kecamatan?
B	Strategi Camat sebagai pemberi perintah : a) Apakah Bapak/Ibu termotivasi dalam melaksanakan dan mendapat perintah untuk melaksanakan tugas ? b) Bagaimana wujud kemampuan mendapat perintah untuk melaksanakan tugas ?
C	Strategi kepemimpinan Camat dalam perannya sebagai pemberi motivasi : a) Menurut Bapak/Ibu apakah dalam soal memberikan motivasi, Camat biasanya tidak memberikan kami dorongan secara langsung ? b) Apakah Bapak/Ibu sebagai pegawai apakah camat dalam memberikan motivasi kepada para pegawai lebih tertarik menggunakan pendekatan yang memberikan hadiah kepada mereka khususnya yang masih tenaga honor ?

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

D	Strategi kepemimpinan Camat dalam perannya sebagai penyedia fasilitas a) Menurut Bapak/Ibu apakah dalam melaksanakan Strategi kepemimpinan Camat dalam perannya sebagai penyedia fasilitas ? b) Apakah Bapak/Ibu sebagai pegawai membutuhkan memiliki kemampuan materi dan biaya untuk menyediakan fasilitas yang dibutuhkan dalam suatu kegiatan-kegiatan fisik ?

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

43226

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
2017

TRANSKRIP WAWANCARA
RISET TESIS

"STRATEGI KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KECAMATAN MESSAWA KABUPATEN MAMASA

Disusun Oleh :

Victor Sarra
NIM : 500654916

A	Strategi Camat dalam Pengambilan Keputusan :
	1. Apakah pengambilan keputusan Camat cukup terbuka? Jawaban HY (Kepala Seksi Kesejahteraan Kantor Kecamatan Messawa) : Menurut saya, mengenai pengambilan keputusan Camat sudah cukup terbuka Karena beliau melibatkan kami (beberapa perwakilan pegawai) untuk ikut serta dalam memberikan masukan atau pendapat kami, walaupun pendapat kami itu diterima atau tidak dalam hasil rapat nantinya, setidaknya kami juga sudah diberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapat.
	2. Apakah pengambilan keputusan Camat mengikuti peraturan yang ada yakni dengan melakukan musyawarah? Jawaban Hij (Staf Kantor Kecamatan Messawa) : Kalau pengambilan keputusan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

	dalam hubungannya dengan perencanaan pembangunan di kecamatan, Camat mengikuti peraturan yang ada yakni melakukan musyawarah terlebih dahulu untuk mengetahui esensi permasalahan yang perlu dibenahi dengan melibatkan sejumlah tokoh masyarakat dan perwakilan dari pegawai. Namun jika keputusan itu sifatnya mendesak ataupun efeknya hanya pada lingkungan kecamatan saja, biasanya Camat juga mengeluarkan keputusan sendiri tanpa melakukan rapat terlebih dahulu yang tentunya sudah beliau pertimbangkan. 3. Didalam proses pengambilan keputusan anda menggunakan metode apa? Jawaban BB (Sekertaris Kecamatan Kantor Kecamatan Messawa) : Dalam proses pengambilan keputusan, biasanya kami melakukan rapat internal terlebih dahulu untuk merundingkan proses-proses selanjutnya yang akan dilakukan. Seperti contoh pada pembuatan Rencana Strategis atau RENSTRA maupun Rencana Kerja kecamatan, kami melakukan rapat internal terlebih dahulu sesuai dengan perintah Bupati untuk kemudian melakukan kegiatan MUSRENBANG di setiap desa dan kelurahan agar masyarakat juga bisa memberikan masukannya dalam proses pembangunan di kecamatan Messawa ini. Setelah semua hasil musrenbang rampung, kemudian dimusyawarakan kembali di kecamatan sebelum Camat mengambil Keputusan yang akan diserahkan kepada Pemerintah Kabupaten.
B	Strategi Camat sebagai pemberi perintah : 1. Apakah yang dilakukan Camat dalam memberikan perintah kepada para pegawainya? Jawaban HY (Kepala Seksi Kesejahteraan Kantor Kecamatan Messawa) : Biasanya saya mendapat perintah untuk melaksanakan tugas seperti pembuatan surat maupun pengiriman surat, melalui Sekretaris Kecamatan. Namun jika

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

kebetulan bertemu langsung dengan Camat, kadang-kadang juga diberi perintah melaksanakan suatu tugas.

2. Apakah Camat berperan dalam memberikan perintah atau instruksi langsung?

   Jawaban (Hij), salah satu staf di kantor kecamatan Messawa:

   Camat lebih banyak melakukan pekerjaan dan tugasnya sendiri dibanding berkomunikasi dengan pegawainya, komunikasi beliau kepada pegawai sangat terbatas. Beliau biasanya hanya memberikan instruksi-instruksi biasa kepada pegawai sesuai pekerjaannya.

3. Dalam pemberian perintah tidak langsung apakah Camat turun tangan secara langsung memberikan perintah kepada para pegawainya?

   Jawaban (MA). Lurah Kelurahan di Kecamatan Messawa yang mengatakan :

   Perintah atau instruksi mengenai pelaksanaan tugas biasanya disampaikan oleh Staf di Kantor Kecamatan melalui surat. Namun terkadang pula Camat mengirim undangan melalui stafnya di Kantor Kecamatan agar saya datang ke Kantor Kecamatan untuk selanjutnya menerima tugas, jadi menurut saya beliau terkadang melakukan perintah tidak langsung dan juga biasanya memberikan perintah langsung namun lebih dominan pada perintah secara tidak langsung.

4. Apakah posisi Camat kurang berperan dalam pemberian perintah secara tidak langsung?

   Jawaban Sekretaris Kecamatan Messawa, yakni (BB). Beliau mengatakan bahwa :

   Sebenarnya Camat tidak terlalu banyak memberikan perintah kepada para pegawai karena mereka sendiri sudah mengetahui tugas-tugasnya pada saat rapat-rapat diadakan, namun jika ada keperluan yang mendesak Camat biasanya memberi tahu

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

	saya bila ada tugas yang harus diberikan kepada para pegawai khususnya staf-staf di kantor kecamatan agar saya dapat memberikan perintah tersebut kepada mereka untuk dilaksanakan apabila Camat sedang melaksanakan tugas kedinasan lain di luar kantor sesuai perintah yang diberikan oleh Bupati. 5. Apakah Camat cukup berperan dalam memberikan perintah tidak langsung kepada para pegawainya? Jawaban Sekretaris Kecamatan Messawa yakni (BB): Menurut saya, Camat tidak pernah melakukan perintah yang sifatnya memaksa kepada para pegawai di kantor kecamatan Messawa ini, kecuali yang berhubungan dengan kewajiban dan tanggung jawab pegawai yang bertugas di kantor kecamatan, seperti yang diatur oleh peraturan perundang-undangan. Diluar daripada itu, Camat hanya memberikan himbauan agar mereka melaksanakan atau tidak melaksanakan sesuatu hal yang diberikan. 6. Apakah Camat dalam memberikan perintah mengharapkan adanya kesadaran dari setiap pegawai? Jawaban (Sal) Kasubag. Kepegawaian Kantor Kecamatan Messawa mengungkapkan : Kalau berbicara tentang perintah yang tidak memaksa, itu hanya seperti himbauan-himbauan dan saran kepada kami agar bisa lebih baik, misalkan soal kerapian dan keikut sertaan dalam melaksanakan kerja bakti bersama warga. Semua hanya terbatas pada himbauan yang tidak mengharuskan kita untuk terlibat namun sebenarnya patut untuk kita laksanakan demi kebaikan bersama.
C	Strategi kepemimpinan Camat dalam perannya sebagai pemberi motivasi :

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

	1. Apakah strategi Camat dalam memberikan motivasi kepada para pegawainya? Jawaban Jawaban (Hij) salah satu staf Kantor kecamatan Messawa yang mengatakan : Soal memberikan motivasi, Camat biasanya tidak memberikan kami dorongan secara langsung namun beliau terkadang memberi kami insentif atau hadiah bagi yang dianggap berhasil dalam melaksanakan tugas pemerintahan di Kecamatan Messawa ini. Hal itu sebenarnya sudah menjadi motivasi buat kami dalam bekerja walaupun sebenarnya akan lebih baik apabila Camat memberikan kami dorongan secara langsung dengan pendekatan-pendekatan tertentu yang bisa beliau gunakan, dengan begitu kami juga akan merasa dihargai dan tersentuh karena menerima motivasi langsung dari pemimpin. 2. Apakah peran Camat dalam memberikan motivasi kepada para pegawainya masih dianggap kurang? Jawaban informan (AL) mengungkapkan : Menurut saya, Camat dalam memberikan motivasi kepada para pegawai lebih tertarik menggunakan pendekatan yang memberikan hadiah kepada mereka khususnya yang masih tenaga honor, saya pikir itu agak sedikit keliru sebab masyarakat di Kecamatan terpencil seperti ini yang masih bersifat tradisional akan lebih tersentuh hatinya apabila dilakukan pendekatan secara langsung, dalam artian Camat menjalin interaksi dengan mereka untuk memotivasi mereka secara langsung.
D	Strategi kepemimpinan Camat dalam perannya sebagai penyedia fasilitas 1. Tehnik apakah yang dilakukan Camat dalam hal penyediaan fasilitas? Jawaban Sekretaris kecamatan Messawa, (BB) mengatakan : Penyediaan fasilitas dengan usaha sendiri itu biasanya hanya pada kegiatan kerja bakti saja, sebelumnya Camat menghimbau kepada semua pegawai tak terkecuali beliau sendiri agar membawa peralatan dari rumah untuk digunakan dalam pelaksanaan kerja bakti nantinya. Saya kira itu sudah merupakan upaya Camat dalam mengadakan fasilitas sendiri tanpa melakukan koordinasi dengan instansi lain. 2. Apakah dalam penyediaan fasilitas itu dianggarkan pada Kantor Kecamatan?

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

	Jawaban Lurah Kelurahan Messawa (Ari) : Jujur saya akui bahwa saya sendiri tidak memiliki kemampuan materi dan biaya untuk menyediakan fasilitas yang dibutuhkan dalam suatu kegiatan-kegiatan fisik, saya kira Camat juga demikian. Biasanya setiap kegiatan-kegiatan fisik yang akan dilakukan, sudah dianggarkan fasilitasnya baik bantuan dari Pemda/instansi terkait maupun swadaya masyarakat termasuk bantuan dari donator. Camat sendiri hanya membantu sesuai kemampuan beliau jika dibutuhkan.
3.	Upaya apa sajakah yang dilakukan Camat dalam melancarkan kegiatan pemerintahan di Kecamatannya? Jawaban (HY) Kasi. Kesejahteraan Kec. Messawa sebagai berikut : Menurut saya Camat sangat aktif dalam melakukan koordinasi ke Pemerintah Kabupaten apalagi dalam proses pengadaan atau penyediaan fasilitas untuk menunjang kegiatan pemerintahan di kecamatan, beliau biasanya hanya melakukan koordinasi dengan pemerintah kabupaten sebab di kecamatan Messawaini tidak terdapat perusahaan yang dapat diminta bantuannya dalam penyediaan fasilitas.
4.	Apakah Camat sudah melakukan koordinasi dengan pemerintah kabupaten, masyarakat dan stakeholder lainnya dalam mewujudkan kegiatan pemerintahan dikecamatannya? Jawaban Sekretaris kecamatan Messawa yakni (BB) mengungkapkan : Camat sudah melakukan dengan baik dalam koordinasi dengan beberapa instansi terkait di Kabupaten dalam proses penyediaan fasilitas untuk mendukung kelancaran kegiatan pemerintahan di kec. Messawa ini, selain kerjasama dengan pemerintah kabupaten, beliau dan saya juga biasanya melakukan koordinasi dan kerjasama dengan warga masyarakat untuk diminta swadayanya khususnya pada kegiatan kerja bakti di lingkungan kecamatan, baik itu berupa jasa maupun materi agar mereka bisa memberikan kontribusinya untuk daerahnya sendiri.

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Wawancara dengan Camat Messawa

Wawancara dengan camat Messawa

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Wawancara dengan Kepala Seksi Kesejahteraan

Wawancara dengan Kepala seksi Kesejahteraan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Wawancara dengan Kasubag Kepegawaian

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

Wawancara dengan Kasubag Kepegawaian

Wawancara dengan Sekertaris Camat Messawa

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

DAFTAR NAMA INFORMAN PENELITIAN DI KANTOR KECAMATAN MESSAWA KABUPATEN MAMASA

NO.	NAMA	JABATAN
1.	Benyamin B	Sekretaris Camat
2.	Hanni Yanti	Kepala Seksi Kesejahteraan
3.	Salmon	Kasubag. Kepegawaian
4.	Ariantho	Lurah Messawa
5.	Mardi A	Lurah Rippung
6.	Anto L	Staf
7.	Hijran	Staf
8.	Zet Rumbi	Masyarakat

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka