

KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM UPAYA MENINGKATKAN  
KINERJA ORGANISASI PEMERINTAH KECAMATAN  
LEDO KABUPATEN BENGKAYANG

Oleh:

WIWIK WAHYUNI<sup>1\*</sup>  
NIM: E1011141094

Martoyo<sup>2\*</sup> Abdul Rahim<sup>3\*</sup>

\*Email: [wiwikwahyuni@student.untan.ac.id](mailto:wiwikwahyuni@student.untan.ac.id)

1. Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura
2. Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah ingin menggambarkan dan menganalisis pendekatan kepemimpinan camat dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi pemerintah Kecamatan Ledo Kabupaten Bengkayang. Metode penelitian menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Camat Ledo selaku pimpinan belum sepenuhnya memberikan perhatian kepada bawahan, terutama dalam pemberian motivasi yang seimbang, (2) Camat belum menunjukkan konsiderasi yang tinggi, di dalam menciptakan suasana saling percaya dan suasana saling menghargai dan memikirkan kesejahteraan bawahan dan (3) Camat dalam rangka menumbuhkan peran serta bawahan untuk pengambilan keputusan, belum terwujud sebagaimana diharapkan, karena Camat sukar menerima ide dari bawahan. Adapun saran dalam penelitian ini adalah camat perlu dengan serius memberikan perhatian terhadap peningkatan kebutuhan terhadap bawahan, dengan cara mencari dan memilih cara-cara untuk memuaskan kebutuhan dengan menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan, menilai kembali kebutuhan yang belum terpenuhi, seperti kondisi kerja yang aman, memberikan imbalan yang seimbang dan menindak dengan tegas bagi para pegawai yang melanggar peraturan dan melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja yang dicapai bawahan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Camat, Meningkatkan, Kinerja Organisasi.

## A. PENDAHULUAN

### 1. Latar Belakang Penelitian

Peranan kepemimpinan camat dalam suatu organisasi, selalu tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dalam jabatannya, seperti terlihat dari peningkatan kemampuan dan keterampilan yang memang dapat dikembangkan, meskipun mungkin tidak sampai pada titik kulminasi dari kemampuan yang terpendam dalam diri seorang pemimpin.

Konsekwensi logis dari apa yang dikemukakan di atas, ternyata tidak terlepas dari perilaku seorang pemimpin, karena perwujudan dari perilaku tersebut, selalu berorientasikan kepada penekanan pada hubungan vertikal. Artinya peranan kepemimpinan seseorang tergantung pada interaksi yang terjadi antara seorang pemimpin dengan para bawahannya dan sampai sejauh mana interaksi tersebut mempengaruhi perilaku pimpinan yang bersangkutan. Hasil dari proses kepemimpinan adalah output dari intraksi antara pimpinan dengan bawahannya. Kriteria untuk menilai hasil tersebut, meliputi

produktivitas, tingkat penyelesaian tugas, kepuasan, motivasi, perputaran tenaga kerja dan kehadiran.

Penyelenggaraan pemerintah kecamatan memerlukan adanya seorang pemimpin yang selalu mampu untuk menggerakkan bawahannya agar dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya untuk berpartisipasi dalam kegiatan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan secara berdayaguna dan berhasilguna. Keberhasilan pembangunan akan terlihat dari tingginya produktivitas, penduduk makmur dan sejahtera secara merata (Kertapradja, 2007: 24).

Pendapat tersebut atas sejalan dengan Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974. Tentang Pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang No. 43 Tahun 1999 yang dalam penjelasannya menyatakan bahwa kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparat Negara khususnya pegawai negeri. Lebih lanjut kedudukan Camat berdasarkan Undang Undang No. 22 tahun 1999 adalah:

1) Camat adalah perangkat daerah yang memperoleh pelimpahan sebagian wewenang untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan dari Bupati/Walikota.

2) Camat diangkat oleh Bupati/Walikota dari Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat.

3) Dalam menjalankan tugasnya, Camat bertanggungjawab kepada Bupati/Walikota.

Kepemimpinan Camat Ledo Kabupaten Bengkayang dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di kantor kecamatan, sesuai dengan hasil pengamatan langsung di lapangan, yakni dimana terlihat. Camat dalam melaksanakan tugasnya menurut sebagian masyarakat masih belum efektif atau boleh dikatakan kurang efektif dalam melaksanakan tugasnya, hal ini ditandai dengan belum optimalnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, dan sering terjadi beberapa pegawai pada jam kantor tidak berada di tempat ditambah lagi kehadiran pegawai dan jam masuk serta pulang kantor tidak sesuai dengan peraturan yang ada. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai

masih rendah dan perlu peningkatan yang diawali oleh seorang pemimpin yaitu camat.

## 2. Identifikasi Masalah

Identifikasi permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Gaya kepemimpinan camat yang dianggap tidak tepat contoh camat kurang menjalin

hubungan bersahabat, saling percaya, dan saling menghargai terhadap bawahan

2) Kualitas kepemimpinan camat yang dinilai tidak demokratis contoh camat kurang senang menerima kritikan, saran dan melakukan kerjasama dengan bawahan serta berkompetisi dengan bawahannya.

3) Peran camat ada yang dinilai tidak/belum optimal contoh camat kurang melakukan pengawasan, motivasi, Hubungan antar pribadi, dan Pengambilan Keputusan.

## 3 Fokus Penelitian

Mengingat luasnya permasalahan yang diteliti, maka masalah dalam penelitian ini perlu dibatasi. Hal ini agar sasaran penelitian dapat diungkapkan secara jelas. Fokus penelitian ini pada: pendekatan kepemimpinan Camat dalam upaya

meningkatkan kinerja organisasi pemerintah Kecamatan Ledo Kabupaten Bengkayang.

#### 4. Rumusan Permasalahan

Sehubungan dengan uraian di atas, maka penulis merumuskan masalah yaitu: “Bagaimana pendekatan kepemimpinan Camat dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi pemerintah Kecamatan Ledo Kabupaten Bengkayang.

#### 5. Tujuan Penelitian

Terkait dengan permasalahan yang disebutkan itu, maka penelitian ini bertujuan: Ingin menggambarkan dan menganalisis pendekatan kepemimpinan camat dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi pemerintah Kecamatan Ledo Kabupaten Bengkayang.

### B. TINJAUAN PUSTAKA

#### 1. Tugas-Tugas Kepemimpinan

Menurut pendapat Wahjosumidjo (2012:40), bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi tingkah laku yang mengandung indikasi serangkaian tugas yang perlu dilaksanakan oleh seorang pemimpin adalah; a) I imengkomunikasikan gagasan

kepada orang lain; b) membangkitkan kepercayaan dan loyalitas bawahan; c) dengan berbagai cara mempengaruhi orang lain; d) seorang pemimpin adalah seorang besar yang dikagumi dan mempesona dan dibanggakan oleh para bawahan.

Tugas penting seorang pemimpin yaitu mendefinisikan misi dan peranan organisasi.

Misi dan peranan organisasi dapat dirumuskan dengan baik apabila seorang pemimpin lebih dulu memahami asumsi struktural sebuah organisasi. Dalam tugas ini pemimpin harus menciptakan kebijaksanaan ke dalam tatanan atau keputusan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Seorang pemimpin bertugas untuk mempertahankan keutuhan organisasi dengan melakukan koordinasi dan kontrol melalui dua cara, yaitu melalui otoritas, peraturan, literally, melalui pertemuan, dan koordinasi khusus terhadap berbagai peraturan, serta dapat mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi.

#### 2. Fungsi Kepemimpinan

Dalam kehidupan organisasi, fungsi kepemimpinan Camat adalah bagian dari

tugas utama yang harus dilaksanakan. Menurut Stoner (dalam Pasolong, 2010:110), agar kelompok dapat beroperasi secara efektif, seorang pemimpin mempunyai dua fungsi pokok yaitu:

a. Task Related/ Problem Solving Function, dalam fungsi ini pemimpin memberikan saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat.

b. Group Maintenance function / Social Function, meliputi: pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapinya anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat, memperhatikan diskusi-diskusi kelompok. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang pemimpin yang mampu menampilkan kedua fungsi tersebut dengan jelas.

Agar proses pengembangan pemerintahan desa berjalan dengan baik, dibutuhkan kepemimpinan yang efektif. Suatu kepemimpinan yang menghargai usaha para

bawahan, yang memperlakukan mereka sesuai dengan bakat, kemampuan, dan minat masing-masing individu, yang memberi dorongan untuk berkembang dan mengarahkan diri ke arah tercapainya tujuan lembaga pendidikan. Pemimpin yang efektif menurut Effendy (2005: 173) adalah pemimpin yang tinggi dalam kedua dimensi kepemimpinan. Begitu pula pemimpin yang memiliki performan tinggi dalam perencanaan dan fungsi-fungsi manajemen adalah tinggi pula dalam kedua dimensi kepemimpinan. Adapun kedua dimensi kepemimpinan yang dimaksud adalah:

a. Kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas, yaitu kepemimpinan yang hanya menekankan penyelesaian tugas-tugas kepada para bawahannya dengan tidak mepedulikan perkembangan bakat, kompetensi, motivasi, minat, komunikasi, dan kesejahteraan bawahan. Para personalia akan bekerja secara rutin, rajin, taat dan tunduk dalam penampilannya.

Pemimpin ini tidak mengikuti perkembangan dan kemajuan lingkungan

sehingga organisasi menjadi usang dan ketinggalan jaman.

b. Kepemimpinan yang berorientasi kepada antar hubungan manusia, yaitu kepemimpinan yang hanya menekankan perkembangan para personalianya, kepuasan mereka, motivasi, kerja sama, pergaulan dan kesejahteraan mereka. Pemimpin ini berasumsi bila para personalia diperlakukan dengan baik, maka tujuan organisasi kependidikan akan tercapai.

Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mengintegrasikan orientasi tugas dengan orientasi antar hubungan manusia. Dengan mengintegrasikan dan meningkatkan keduanya kepemimpinan akan menjadi efektif, yaitu mampu mencapai tujuan organisasi tepat pada waktunya. Sebab kepemimpinan yang efektif dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik termasuk perencanaan dengan baik pula. Kepemimpinan yang efektif selalu memanfaatkan kerja sama dengan bawahan untuk mencapai cita-cita organisasi.

## C. METODE PENELITIAN

### 1. Jenis Penelitian

Desain penelitian yang dilakukan adalah dengan menggunakan studi empiris, artinya penelitian ini bersifat Menggambarkan (deskriptif), Menurut Arikunto, (2016:113) penelitian deskriptif adalah “penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat sekarang. Penelitian deskriptif memusatkan perhatian kepada masalah-masalah actual sebagaimana adanya pada saat penelitian berlangsung.”

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa penelitian deskriptif adalah cara menggambarkan atau melukiskan gejala berdasarkan data dan fakta secara aktual pada saat penelitian berlangsung di lapangan sebagaimana adanya, sesuai dengan tujuan penelitian.

### 2. Langkah – Langkah Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua tahap penelitian, yaitu:

1) Studi literatur, dengan cara berusaha mencari teori-teori dan informasi dari hal-hal yang berkaitan dengan masalah penelitian yang diambil dengan membaca

literatur dan karya ilmiah, yang dapat dijadikan sebagai landasan teori untuk mempertajam pemahaman peneliti terhadap masalah yang sedang diteliti.

2) Studi lapangan, yaitu melakukan penelitian secara langsung kelapangan untuk mengumpulkan data dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi.

### 3. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini tentang Kepemimpinan Camat Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Pemerintah Kecamatan Ledo Kabupaten Bengkayang terdiri dari:

- a. Camat Ledo
- b. Sekretaris Camat
- c. Kasubbag Umum dan Kepegawaian
- d. Kepala Seksi sebanyak 4 orang
- e. Staf pelaksana sebanyak 5 orang.

Teknik penentuan subjek penelitian, yaitu menggunakan teknik bertujuan atau purposive sampling. Menurut Arikunto (2013:139), bahwa pengambilan sampel atau subjek penelitian dengan teknik ini berdasarkan pada adanya tujuan tertentu,

dengan syarat-syarat, yaitu: berdasarkan atas ciri-ciri, sifat atau karakteristik tertentu.

### 4. Objek Penelitian

Sedangkan objek penelitian adalah Kepemimpinan Camat Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Pemerintah Kecamatan Ledo Kabupaten Bengkayang.

### 5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, dilakukan dengan teknik antara lain:

1) Teknik observasi, yaitu melakukan pengamatan secara langsung mengenai aktivitas dari objek yang diteliti berkaitan dengan Kepemimpinan Camat Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Pemerintah Kecamatan Ledo Kabupaten Bengkayang

2) Teknik wawancara mendalam, yaitu mengajukan pertanyaan secara langsung dan komprehensif kepada subjek penelitian, yang terdiri dari Camat Ledo, Sekretaris Camat, Kasubbag Umum dan Kepegawaian, Kepala Seksi dan Staf pelaksana. guna pengumpulan data primer

3) Studi Dokumentasi, yaitu penelitian dilakukan dengan mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumen-dokumen pemerintahan yang erat hubungannya dengan materi penelitian.

## 6 Alat Pengumpul Data

Alat pengumpul data sebagai instrumen utama (key instrument) dibantu dengan:

- 1) Pedoman observasi, yaitu catatan-catatan yang sudah dipersiapkan sebelumnya dan pencatatan dilakukan saat pengamatan berlangsung.
- 2) Daftar pertanyaan (panduan wawancara) yang sudah dipersiapkan sebelumnya agar tidak menyimpang dari tujuan penelitian.
- 3) Dokumen, yaitu berupa alat bantu seperti kamera, tape recorder, foto copy dan lain-lain.

## 7 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan setelah data selesai dikumpulkan, data-data yang muncul dalam penelitian kualitatif berwujud kata-kata dan bukan rangkaian kata. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan langkah-langkah sebagaimana dikemukakan Sugiyono (2012:92), sebagai berikut:

a. Reduksi Data, yaitu suatu kegiatan proses penghalusan atau pemulihan data yang diperoleh di lapangan, proses tersebut untuk lebih menyederhanakan data yang diperoleh dengan memberi kode, mengklasifikasi, memilah-milah bagian-bagian yang tidak relevan dengan fokus penelitian.

b. Penyajian data, yaitu setelah kegiatan reduksi dilakukan, kemudian data tersebut disajikan menjadi kumpulan informasi yang telah disusun, sehingga dari informasi tersebut dapat ditarik kesimpulan sementara yang akan diuji lebih lanjut untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Pada umumnya penyajian data disajikan dalam bentuk narasi agar lebih mudah dimengerti semua pihak.

c. Melakukan verifikasi dan membuat kesimpulan. Verifikasi adalah mengedit kembali kebenaran data dan informasi yang ditulis sesuai dengan informasi yang diperoleh pada saat penelitian dilakukan. Kemudian merumuskan kesimpulan yang bersifat induktif, artinya merupakan pernyataan akhir yang menjawab tujuan

penelitian berdasarkan hasil penelitian di lapangan.

tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti akan melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data yang dianggap benar.

## 8 Teknik Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan diolah dan diuji keabsahannya melalui triangulasi. Menurut Patton (dalam Sugiyono, 2012:26), yaitu “data triangulation: dimana peneliti menggunakan beberapa sumber dengan data yang sama”. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa teknik keabsahan data meliputi triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Secara rinci peneliti akan menjelaskan penggunaan triangulasi sebagai berikut:

- 1) Triangulasi sumber dilakukan dengan pengecekan melalui beberapa sumber kemudian mengambil suatu kesimpulan dengan kesepakatan bahwa data yang diambil telah kredibel. Peneliti akan memberikan pertanyaan yang sama pada informan yang berbeda, hingga diperoleh data yang tidak berubah.
- 2) Triangulasi teknik merupakan data yang telah peneliti peroleh dari hasil wawancara kemudian dicek kembali dengan teknik observasi. Jika pengujian

- 3) Triangulasi waktu merupakan pengecekan data yang dilakukan dengan waktu yang berbeda. Peneliti dapat melakukan wawancara di pagi hari saat kondisi informan masih segar sehingga akan memberikan data yang lebih valid. Untuk memperoleh kredibilitas data dapat dilakukan pengecekan data melalui wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

Teknik pemeriksaan data yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan dengan data triangulasi teknik, karena dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda dalam mendapatkan data dari sumber yang sama yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi berkenaan dengan Kepemimpinan Camat Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Pemerintah Kecamatan Ledo Kabupaten Bengkayang. Langkah dalam

pengumpulan data peneliti sekaligus melakukan pengujian validasi data yang diperoleh dari berbagai sumber data/informan. Jika hasil dari pengumpulan data dengan menggunakan ketiga teknik tersebut berbeda-beda, maka peneliti berdiskusi lagi dengan sumber data sampai memperoleh informasi yang sebenarnya tentang obyek yang diteliti.

#### D. HASIL PENELITIAN

##### 1. Memperhatikan Kebutuhan Bawahan dengan Memberikan Motivasi

Perilaku kepemimpinan camat dalam rangka memberikan dukungan kerja terhadap bawahan belum memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Sehingga mempengaruhi kepemimpinan camat itu sendiri. Karena kepemimpinan seorang dikatakan yang paling tepat adalah dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, penumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi lingkungan kerja.

Camat, jarang memberikan dukungan terhadap bawahan, karena Camat jarang melakukan pendekatan kepada bawahan, sehingga segala bentuk persoalan yang dihadapi bawahan tidak pernah diketahui secara langsung oleh camat, walaupun mengetahui melalui dari pegawai yang lain. Hal tersebut disebabkan Camat setiap harinya disibukkan oleh pekerjaannya, sampai-sampai jarang berada ditempat, bahkan dalam menyelesaikan perselisihan tersebut tidak pernah dilakukan, melainkan menyuruh pegawai yang dianggap mampu menyelesaikan permasalahan tersebut. Kenyataan seperti tersebut, menunjukkan kurangnya rasa tanggung jawab seorang Camat selaku pimpinan pemerintahan Wilayah Kecamatan dalam menanggulangi perselisihan yang terjadi diantara bawahannya, karena seharusnya setiap pemimpin (Camat) harus mampu membina hubungan yang serasi, baik secara vertikal maupun horisontal.

Bentuk kepedulian yang diharapkan oleh bawahan dalam melaksanakan tugas adalah berupa pengakuan secara formal atas

suatu hasil kerja yang baik merupakan salah satu cara memotivasi pegawai. Cara lain misalnya dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, guna memajukan organisasi. Umpan balik motivasi ini dapat bertingkat dari bentuk yang sederhana berupa ucapan terima kasih sampai kepada hadiah perjalanan ke luar kota. Bentuk-bentuk umpan balik motivasi yang paling sederhana dan umumnya diketahui adalah pengakuan dan pujian. Pujian berlaku bagi hampir semua orang dan penampilan kerja.

Camat selaku pimpinan Pemerintahan Kecamatan dalam meningkatkan pelaksanaan tugas pegawai dapat dilihat dari cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan melalui pemberian arti dan tantangan terhadap tugas bawahan. Bawahan diberi andil untuk berpartisipasi secara optimal dalam hal gagasan-gagasan, memberi visi mengenai keadaan organisasi masa depan yang menjanjikan harapan yang jelas dan transparan. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat

kelompok, antusiasisme dan optimisme dikorbankan sehingga harapan-harapan itu menjadi penting dan bernilai bagi mereka dan perlu di realisasikan melalui komitmen yang tinggi.

Camat sudah berusaha memberikan yang terbaik kepada bawahan dalam memotivasi kerja dalam rangka mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. Pengaruhnya diharapkan, bawahan merasa pimpinan menerima dan mendukung mereka untuk memikirkan cara-cara kerja mereka, mencari cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas, dan merasa menemukan cara-cara kerja baru dalam mempercepat tugas-tugas mereka. Pengaruh positif lebih jauh adalah menimbulkan semangat belajar yang tinggi. Camat dalam memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya sudah dilakukan meskipun tidak semua bawahan yang diperlakukan yang sama, seperti memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi. Pengaruh terhadap

bawahan antara lain, merasa diperhatikan dan diperlakukan manusiawi dari atasannya.

## 2, Menciptakan Suasana Saling Percaya dan Saling Menghargai

Salah satu cara seorang Camat selaku pimpinan pemerintahan kecamatan, dalam rangka mempengaruhi bawahannya adalah dengan menciptakan suasana saling percaya dan saling menghargai, seperti memberikan pelayanan yang adil dan jujur. Ia harus menjauhkan diri dari rasa pilih kasih, karena hal ini bisa menurunkan moral para bawahan lainnya, menumbuhkan keraguan, memuakkan serta kecemburuan sosial, juga dapat mengurangi respek bawahan kepada Camat.

Sikap camat dapat memberikan pengaruh terhadap bawahannya, misalnya terhadap kepercayaan, kepuasan kerja, kinerja dan lain-lain. Hal tersebut disadari bahwa tidak ada satu pun gaya kepemimpinan yang terbaik yang berlaku universal untuk segala situasi atau lingkungan, maka pendekatan situasional/kontingensi yang dilakukan Camat akan lebih efektif dan sekaligus menjadi

alternative untuk meningkatkan esensi relasi tersebut.

Camat masih ada upaya untuk menciptakan suasana saling percaya dan saling menghargai bawahannya. Karena perilaku yang ditunjukkan Camat akan menumbuhkan tingkat kesadaran dan keinsyafan bawahan terhadap kepentingan organisasi. Mengutamakan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi atau golongan merupakan tindakan yang positif dalam rangka menjunjung tinggi kehormatan dan martabat sesama pegawai secara keseluruhan.

Camat sudah berupaya menciptakan suasana saling percaya dan saling menghargai, meskipun sulit untuk dilaksanakan sepenuhnya, karena pegawai yang ada di Kantor Camat Ledo ini, bersifat heterogen artinya semua pegawai tidaklah sama kemauan dan kehendaknya serta cara memberikan pelayanan juga berbeda beda. Di satu sisi, bawahan dapat bekerja dengan baik tanpa harus diberikan intruksi berkali-kali, di sisi lain ada pegawai yang kurang rasa tanggungjawab terhadap profesinya, sehingga

banyak pekerjaan yang selalu tertunda dan tidak sesuai dengan instruksi. Kemudian ada pegawai yang diberitahu bisa menerima dan cepat mengadakan perubahan, tetapi ada juga pegawai yang diberitahu bersifat masa bodoh. Oleh karena itu jelas, bahwa keberhasilan pimpinan dalam menjalankan roda organisasi, tentunya tidak terlepas dari dukungan kepercayaan dari pegawai yang ada (bawahan), dengan mewujudkan sikap bersama-sama rela berjuang untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **4. Menumbuhkan Peran Serta Bawahan dalam Pengambilan Keputusan**

Menumbuhkan peran serta bawahan dalam pengambilan keputusan merupakan fungsi kepemimpinan yang tidak mudah dilakukan. Oleh sebab itu banyak pemimpin yang menunda untuk melakukan pengambilan keputusan. Bahkan ada pemimpin yang kurang berani mengambil keputusan. Metode pengambilan keputusan dapat dilakukan secara individu, kelompok tim atau panitia, dewan, komisi, referendum, mengajukan usul tertulis dan lain sebagainya. Oleh karena itu

perlu adanya keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan.

Kepemimpinan Camat dalam Pemerintahan Kecamatan sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas Camat. Jika Camat tidak mampu membuat keputusan, seharusnya dia tidak dapat menjadi pemimpin. Di lain hal, pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku mencerminkan karakter bagi seorang pemimpin. Oleh sebab itu, untuk mengetahui baik tidaknya keputusan yang diambil bukan hanya dinilai dari konsekuensi yang ditimbulkannya. Melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya, seperti melibatkan bawahan. Kegiatan pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk kepemimpinan, Menurut Siagian (2003:69), bahwa teori keputusan merupakan metodologi untuk menstrukturkan dan menganalisis situasi yang tidak pasti atau berisiko, dalam konteks ini keputusan lebih bersifat perspektif daripada deskriptif. Sedangkan pengambilan keputusan adalah proses mental

dimana seorang manajer memperoleh dan menggunakan data dengan menanyakan hal lainnya, menggeser jawaban untuk menemukan informasi yang relevan dan menganalisis data; manajer, secara individual dan dalam tim, mengatur dan mengawasi informasi terutama informasi bisnisnya.

Camat di dalam menumbuhkan keikutsertaan pegawai dalam merealisasikan proses pengambilan keputusan, sehingga menjadi tepat dan benar, kurang melibatkan peran serta bawahan, dalam rangka membantu untuk mengambil keputusan dengan benar dan tepat, seperti upaya dengan cara pengumpulan data terlebih dahulu adalah dengan mengajukan keterangan dan memberikan saran segala permasalahan belum terwujud dengan lengkap.

Camat dalam pengambilan keputusan atas dasar pertimbangan, tetapi atas dasar beberapa alternatif yang oleh pimpinan dianggap penting. Adapun yang merupakan pertimbangan pokok bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan tidak hanya didasarkan kepada pribadinya, pengalamannya, pengabdianya dan

kecakapannya, tetapi sebagai unsur yang penting ialah pertimbangan dari orang-orang yang membantunya (staf) dalam memberikan saran-sarannya. Dalam menghadapi masalah ini pimpinan harus mengadakan penilaian daripada keputusan-keputusan pada masa yang lampau dan mengadakan penilaian pula terhadap hal-hal yang relevan dalam waktu yang sekarang ini dan meneliti akibat yang timbul dalam waktu yang akan datang.

Proses pengambilan keputusan Camat dalam melibatkan peran serta bawahan adalah pelaksanaan daripada pilihan alternatif yang dilakukan oleh pimpinan dalam bentuk pemberian perintah pelaksanaan oleh pimpinan kepada staf atau kepada unit organisasi yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan dalam bidang yang diputuskan itu. Proses pengambilan keputusan merupakan hal yang penting, karena ia menjadi dasar daripada tindak lanjut yang harus dilakukan oleh orang/unit organisasi yang bersangkutan.

Kepemimpinan Camat Ledo sebenarnya selalu berusaha untuk memupuk dan mengembangkan kerjasama diantara sesama

pegawai baik secara horisontal maupun vertikal, namun kenyataan yang terjadi, bawahan belum terlaksananya secara efektif jalinan hubungan tersebut, karena Camat jarang melakukan pendekatan, terutama secara non formal. Kondisi seperti inilah yang menyebabkan bawahan tidak bisa berbuat banyak, sehingga banyak perintah yang kurang diperhatikan.

Camat sudah berupaya menunjukkan tindakan tegas, seperti memberikan teguran atau sanksi lainnya. Kemudian pelaksanaan pengawasan yang dilaksanakan di Kantor Camat Ledo ini, masih mengarah kepada pengawasan tidak langsung yaitu informasi tentang kurang taatnya pegawai kepada peraturan disiplin, didapatkan melalui informasi pihak lain atau pegawai yang lain dan bukan diketahui secara langsung oleh atasan. Sehingga dengan demikian atasan sulit mengetahui kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh bawahannya dan untuk memberikan suatu bentuk hukuman berupa sanksi akan sulit dilakukan, karena setiap informasi yang diterima bisa saja benar dan bisa saja tidak benar, tergantung dari yang

memberikan informasi tersebut, apakah ada unsur kecemburuan sosial atau untuk kepentingan organisasi secara umum.

Dalam pengambilan keputusan dalam rangka meningkatkan kualitas sebuah keputusan bila bawahan mempunyai informasi dan pengetahuan yang tidak dipunyai Camat selaku pemimpin tersebut dan bersedia bekerja-sama dalam mencari suatu pemecahan yang baik untuk suatu masalah keputusan. Di samping itu dapat meningkatkan komitmen dan rasa tanggung-jawab bersama pada sebuah keputusan, seperti meningkatkan kualitas keputusan-keputusan dengan menarik pengetahuan, dan keahlian para bawahan dalam pemecahan masalah, meningkatkan penerimaan bawahan terhadap keputusan-keputusan dengan memberikan mereka rasa turut memilikinya, mengembangkan keterampilan dan pengetahuan dalam pengambilan keputusan para bawahan dengan memberikan kepada mereka pengalaman dalam membantu menganalisa masalah-masalah keputusan dan mengevaluasi pemecahan-pemecahannya.

## E. PENUTUP

### 1. Kesimpulan

1) Camat Ledo selaku pimpinan belum sepenuhnya memberikan perhatian kepada bawahan, terutama dalam pemberian motivasi yang seimbang, walaupun ada hanya berupa ucapan terima kasih dan pujian. Kurangnya perhatian terhadap kebutuhan bawahan, berakibat pekerjaan selalu tertunda, kurang mengindahkan instruksi pimpinan dan kurang berinisiatif untuk mengembangkan ide-ide baru, prosedur baru dan sistem baru demi peningkatan kemampuan kerja yang lebih baik.

2) Kepemimpinan Camat Ledo belum menunjukkan konsiderasi yang tinggi, di dalam menciptakan suasana saling percaya dan suasana saling menghargai dan memikirkan kesejahteraan bawahan. Sementara struktur inisiasi dari Camat juga tergolong rendah. Sehingga pada kenyataannya belum dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif di dalam menumbuhkan organisasi secara ideal. Seperti : kurang memberikan kritik

terhadap pelaksanaan tugas yang jelek, kurang memberikan petunjuk dalam melaksanakan tugas dan tidak adanya standarisasi tertentu atas pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan.

3) Kepemimpinan Camat dalam rangka menumbuhkan peran serta bawahan untuk pengambilan keputusan, belum terwujud sebagaimana diharapkan, karena Camat sukar menerima ide dari bawahan, kurang memanfaatkan spesialisasi bawahan semaksimal mungkin, kurang adanya musyawarah terhadap bawahan, sehingga proses pengambilan keputusan berjalan lambat dan kurang tepat.

### 2. Saran-saran

Bertolak dari simpulan tersebut, penulis mengemukakan saran-saran sebagai berikut :

1) Camat perlu dengan serius memberikan perhatian terhadap peningkatan kebutuhan terhadap bawahan, dengan cara :

- Mencari dan memilih cara-cara untuk memuaskan kebutuhan dengan menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan

b. Menilai kembali kebutuhan yang belum terpenuhi, seperti kondisi kerja yang aman

c. Memberikan imbalan yang seimbang dan menindak dengan tegas bagi para pegawai yang melanggar peraturan

d. Melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja yang dicapai bawahan

2) Untuk menciptakan suasana kantor menjadi harmonis, maka Camat harus dapat, melakukan pendekatan baik secara formal maupun informal, seperti : memberikan kesempatan kepada bawahan untuk lebih bertanggungjawab, kesempatan untuk berkreasi, dan pemberian informasi dan menekankan pada konsultasi dengan bawahan serta menggunakan gagasan bawahan dalam memutuskan keputusan yang berkaitan dengannya.

3) Agar tujuan organisasi dapat tercapai, maka pimpinan harus selalu dapat menumbuhkan peran serta bawahan, seperti:

a. Camat lebih sering mengikutsertakan bawahan untuk mengambil keputusan, memberikan wewenang yang banyak

dalam pengambilan keputusan atau pelaksanaan, lebih mendorong untuk mengajukan saran dan lebih sering menerima saran.

b. Camat dalam mengutamakan pengarahannya, pendisiplinan diri dan pengontrolan diri terhadap bawahan melalui kepemimpinannya, perlu bersikap tegas tetapi harus fleksibel dan objektif dalam bertindak. Seperti merubah cara berfikir pegawai, bersikap tegas tanpa pilih kasih, tanggap terhadap situasi yang terjadi di lingkungan kantor. Apabila, hal tersebut dilakukan tidak menutup kemungkinan, bawahan dapat menghargai atasan selaku pimpinan dengan cara melaksanakan apa yang diperintahkan sesuai dengan instruksi semula.

## F. REFERENSI

Arikunto, Suharsimi. 2016. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Effendy, Onong, U. 2005. *Kepemimpinan dan Komunikasi*. Bandung: Alumni

Kertapradja, E. Koswara, 2007, *Peranan dan Kedudukan Kecamatan Dalam Sistem Pemerintahan Negara Kesatuan*

*Republik Indonesia. Makalah disampaikan pada forum DRSP, 5 November 2007.*

Pasolong, Harbani. 2010. *Kepemimpinan Birokrasi*, Bandung: CV. Alfabeta

Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*, CV. Alfabeta, Bandung.

Wahjosumidjo. 2012. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

