



## PELAKSANAAN MOTIVASI OLEH CAMAT DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT MAJA KABUPATEN MAJALENGKA

Oleh :

**Hj. SITI MUCHAROMAH, Dra., M.Si**

### ABSTRAK

*Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 10 Tahun 2009 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Majalengka, Kecamatan adalah merupakan perangkat Daerah Kabupaten sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu dipimpin oleh seorang Camat yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.*

*Berkaitan dengan penyusunan penelitian yang diberi judul “Pelaksanaan Motivasi Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka” penyusun melaksanakan penelitian untuk mengetahui sejauh mana hubungan motivasi Camat dengan kinerja pegawai pada kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka yang merupakan salah satu indikator yang dapat dijadikan tolok ukur keberhasilan dari pelaksanaan tugas dan fungsi Camat.*

*Berdasarkan pengamatan penyusun selama penelitian pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka ternyata masih ditemui beberapa indikasi masalah yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka masih belum optimal.*

*Setelah mengolah data jawaban responden ternyata :*

- 1. Pelaksanaan Motivasi oleh Camat Maja, khususnya dalam penerapan asas – asas motivasi baru mencapai 64,2% dan kinerja pegawai pada kantor Camat Maja mencapai 64,6 %.*
- 2. Terdapat hubungan antara penerapan asas – asas motivasi dengan kinerja pegawai. Pemberian motivasi yang belum optimal berpengaruh pula terhadap kinerja pegawai yang juga belum optimal.*

*Sehingga penyusun mengajukan hipotesis “Jika Pelaksanaan Motivasi Oleh Camat Berdasarkan Asas – Asas Motivasi, maka Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka Meningkatkan”, telah teruji kebenarannya.*

### PENDAHULUAN

Dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan di daerah baik pemerintahan daerah kabupaten maupun propinsi, kabupaten/kota dalam pelaksanaannya banyak dibantu oleh perangkat – perangkat daerah, termasuk salah satunya adalah kecamatan.

Sesuai dengan Peraturan Bupati Kabupaten Majalengka Nomor 17 tahun 2008 tentang organisasi dan tata kerja kecamatan dan kelurahan di Kabupaten

Majalengka, bahwa kecamatan adalah perangkat daerah kabupaten sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu yang dipimpin oleh seorang camat yang berkedudukan dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah yang mempunyai tugas pokok merencanakan, mengatur, melaksanakan dan mengendalikan serta mengkoordinasikan penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan



melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah.

Dari pernyataan diatas, jelas kiranya peran aparatur Pemerintah Daerah dalam menyelenggarakan otonomi daerah sangat dominan. Aparatur Pemerintah Daerah harus mampu melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya sebagai konsekuensi dari semakin kritisnya masyarakat serta semakin luasnya tuntutan masyarakat terhadap peningkatan mutu pelayanan aparatur pemerintah.

Salah satu wujud peranan para penyelenggara pemerintahan dan pembangunan di daerah perlu adanya kinerja pegawai yang profesional, semangat kerja, kecakapan, disiplin kerja yang tinggi dan keterampilan dalam melaksanakan tugas sehingga tercapainya kinerja pegawai yang optimal baik secara kuantitas ataupun secara kualitas.

Untuk mencapai kinerja pegawai tentu tidak lepas dari bagaimana seorang pimpinan dalam suatu organisasi menjalankan tugas, pokok dan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Pemberian motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak pimpinan dalam setiap organisasi bila mereka menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi karena dengan motivasi, seorang pegawai akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Tanpa motivasi seorang pegawai tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar.

Mengingat pentingnya motivasi tersebut, maka wujud perhatian pihak pimpinan mengenai masalah motivasi pegawai dalam bekerja ialah melakukan usaha pemotivasian pada pegawai melalui serangkaian usaha tertentu sesuai dengan kebijakan organisasi, sehingga motivasi pegawai dalam bekerja akan tetap terjaga. Untuk memotivasi pegawai, pimpinan organisasi harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan para pegawai. Satu hal yang harus dipahami bahwa orang mau bekerja karena mereka ingin memenuhi kebutuhannya, baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, berbentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohaniah.

Pelaksanaan motivasi ini banyak macamnya seperti pemberian kompensasi yang layak dan adil, pemberian penghargaan dan sebagainya. Hal ini dimaksudkan agar apapun yang menjadi kebutuhan pegawai dapat terpenuhi lalu diharapkan para pegawai dapat bekerja dengan baik dan merasa senang dengan semua tugas yang diberikan. Setelah para pegawai merasa senang dengan pekerjaannya, para pegawai akan saling menghargai hak dan kewajiban sesama pegawai sehingga terciptalah suasana kerja yang kondusif, pada akhirnya para pegawai akan suka rela dan bersungguh – sungguh memberikan kemampuan terbaiknya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, dan ini berarti kinerja yang akan ditunjukkan oleh para pegawai, karena termotivasi dalam melaksanakan tugasnya dalam organisasi.

Demikian pula di Kecamatan Maja Kabupaten Majalengka untuk menunjang keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan di wilayah itu maka perlu



ditingkatkan kemampuan, pengetahuan, kecakapan, disiplin semangat kerja serta keterampilan dari seluruh pegawai sehingga kinerja pegawai yang optimal dapat tercapai.

Oleh karena itu pegawai kecamatan harus mendapat pembinaan dari Camat selaku pimpinan di Kecamatan, agar pembinaan yang dilakukan oleh Camat mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan, maka dalam rangka pembinaan tersebut Camat harus melaksanakan fungsi-fungsi administrasi dan manajemen.

Berdasarkan hasil observasi awal pada kantor Camat Maja, diperoleh gambaran bahwa kinerja pegawai pada kantor Camat Maja masih belum optimal, hal ini terlihat dari beberapa indikator sebagai berikut :

1. Masih adanya pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya belum maksimal sehingga penyelesaian pekerjaan dilaksanakan tidak tepat pada waktu dan sasaran yang telah ditetapkan.
2. Masih ada program – program yang tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan dikarenakan kurangnya sosialisasi dan motivasi.
3. Masih adanya pegawai yang kurang memahami tugas pokok dan fungsinya karena kurangnya pengarahan dari Camat.

Permasalahan tersebut di atas diduga karena Camat belum sepenuhnya melaksanakan asas-asas motivasi.

### **Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang tersebut, penyusun mencoba merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Pelaksanaan Motivasi oleh Camat dalam upaya meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka.
2. Faktor-faktor apakah yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan Motivasi oleh Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka.
3. Upaya-upaya apakah yang dilakukan oleh Camat dalam Menanggulangi faktor-faktor penghambat tersebut.

### **Tujuan**

1. Untuk mengetahui pelaksanaan Motivasi oleh Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Maja.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menghambat dalam Pelaksanaan Motivasi oleh Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Maja.
3. Untuk mengetahui usaha – usaha apa saja yang dilakukan oleh Camat untuk menanggulangi hambatan – hambatan Pelaksanaan Motivasi oleh Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada kantor Camat Maja.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Pengertian Motivasi**

Istilah dalam Pengertian Motivasi berasal dari perkataan Bahasa Inggris yakni motivation. Namun perkataan asalnya adalah motive yang juga telah digunakan dalam Bahasa Melayu yakni kata motif yang berarti tujuan atau segala



upaya untuk mendorong seseorang dalam melakukan sesuatu. Secara ringkas.

Pengertian Motivasi dapat diartikan sebagai tujuan atau pendorong, dengan tujuan sebenarnya yang menjadi daya penggerak utama bagi seseorang dalam berupaya dalam mendapatkan atau mencapainya yang diinginkan baik itu secara positif ataupun negatif.

Selain itu motivasi juga merupakan suatu perubahan yang terjadi pada diri seseorang yang muncul adanya gejala perasaan, kejiwaan dan emosi sehingga mendorong individu untuk melakukan atau bertindak sesuatu yang disebabkan karena kebutuhan, keinginan dan tujuan.

Menurut Siagian, dalam bukunya yang berjudul “*Filsafat Administrasi*”, memberikan definisi yaitu :

Motivasi dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. (2003:106)

Menurut Hasibun dalam bukunya “*Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*”, memberikan definisi yaitu :

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. (1996:223)

Menurut Siagian yang dikutip oleh Yunus dan Titien, dalam bukunya “*Manajemen dan Sumber Daya Manusia*”, memberikan definisi yaitu :

Motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. (2013:161)

Menurut Wursanto dalam bukunya “*Manajemen Kepegawaian*” memberikan definisi yaitu : Motivasi merupakan keinginan, hasrat dan tenaga penggerak yang berasal dari diri seseorang untuk melakukan sesuatu atau untuk berbuat sesuatu. (1889:131)

Sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi merupakan segala daya penggerak di dalam diri seseorang yang muncul untuk melakukan kegiatan yang akan menjamin kelangsungan hidupnya dan mengarahkan pada kegiatan – kegiatan yang dikehendaki. Dorongan seseorang merupakan kekuatan mental untuk melakukan kegiatan dalam memenuhi segala harapan dan dorongan inilah yang menjadi pencapaian tujuan tersebut.

#### Jenis – Jenis Motivasi

Didalam bukunya “*Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*” Hasibun mengemukakan 2 jenis motivasi yaitu :

- a. Motivasi positif (Insentif positif) memotivasi bawahan dengan cara memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik – baik saja.
- b. Motivasi negatif (Insentif negatif) memotivasi bawahannya dengan cara memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang



baik (prestasinya rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut di hukum, tetapi dalam jangka waktu yang panjang akan berakibat kurang baik.

Dalam praktiknya kedua jenis motivasi ini sering digunakan oleh pimpinan suatu perusahaan. Supaya dapat meningkatkan semangat kerja pegawai.

#### Asas – Asas Motivasi

Pemberian motivasi oleh pimpinan kepada bawahan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai harus memperhatikan asas – asas motivasi yang dikemukakan oleh Hasibuan dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengertian, dan Masalah”, sebagai berikut :

1. Asas Mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan, dengan cara ini bawahan ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat.
2. Asas Komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin di capai, cara – cara mengerjakannya dan kendala – kendala yang dihadapi, dengan asas komunikasi, motivasi kerja bawahan akan meningkat. Sebab semakin banyak orang mengetahui suatu soal, semakin besar pula minat dan perhatiannya kepada hal tersebut. Dengan cara ini bawahan akan

merasa dihargai dan akan lebih giat bekerja.

3. Asas Pengakuan, memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Dalam memberikan pengakuan/pujian kepada bawahan hendaknya di jelaskan bahwa dia patut menerima penghargaan itu, karena prestasi kerja atau jasa – jasa yang diberikannya. Pengakuan dan pujian itu semakin besar.
4. Asas Wewenang yang Didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri kepada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreatifitasnya ia mampu mengerjakan tugas – tugas itu dengan baik. Dalam pendelegasian ini, manajer harus meyakinkan bawahan bahwa karyawan mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas – tugas itu dengan baik.
5. Asas Perhatian Timbal Balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

Berdasarkan uraian diatas maka penyusun menilai bahwa pelaksanaan motivasi oleh pimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai apabila dilakukan dengan menerapkan asas – asas motivasi dengan baik.

#### Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata performance. Ada juga yang memberikan pengertian kinerja itu ialah prestasi kerja atau hasil dari kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang luas,



bukan hanya hasil kerja, tetapi bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil dari perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manager sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manager tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan / instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan – kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda – tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Menurut Mangkunegara yang dikutip Yunus dan Titien “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, memberika definisi yaitu: Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.(1988:131)

Menurut Timpe yang dikutip oleh Harbani Pasolong dalam bukunya “*Administrasi Publik*” memberikan definisi yaitu :Kinerja adalah prestasi

kerja, yang ditentukan oleh faktor – faktor lingkungan dan perilaku manajemen (2007:176)

Menurut Whitaker yang di kutip oleh Yunus dan Titien, dalam bukunya “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” memberikan definisi yaitu:Kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.(2013:108)

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing – masing , dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral maupun etika.

### **Ukuran Indikator Kinerja**

Seseorang pimpinan harus mampu mendapatkan penilaian mengenai kinerja organisasi secara cepat dan komprehensif dalam sebuah laporan. Terlalu banyak ukuran yang dijadikan bahan penelitian justru dapat mengalihkan perhatian pimpinan dari ukuran – ukuran yang lebih diprioritaskan. Oleh karenanya, untuk dapat melakukan hal tersebut, maka pihak manajemen harus membatasi jumlah ukuran – ukuran yang akan digunakan, yaitu yang dapat membantu mengetahui apakah organisasi dapat berkinerja dengan baik dan hal – hal penting apa saja yang harus diperbaiki agar organisasi dapat meningkatkan kinerjanya.

Walaupun tidak ada jumlah yang disepakati mengenai indikator yang strategis untuk mengukur kinerja suatu



organisasi, namun dalam praktik biasanya antara 3 sampai 10 indikator kinerja untuk setiap level kinerja organisasi, tergantung pada keadaan organisasi itu. Pemilihan atas ukuran – ukuran penting untuk menilai keberhasilan organisasi akan menghasilkan kerangka kerja pengukuran yang berbeda – beda .

Pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan kedalam enam kategori berikut ini. Namun demikian, organisasi tertentu dapat mengembangkan kategori masing – masing yang sesuai dengan misinya.

Sedangkan untuk mengetahui baik atau tidaknya kinerja dari pegawai maka indikator pengukuran kinerja menurut Wibowo yang mengutip juga pendapat Armstrong dan Baron dalam bukunya “Manajemen Kinerja”, mengemukakan sebagai berikut :

Ukuran kinerja bagi individu berhubungan dengan akuntabilitas dan ditetapkan dalam kriteria sebagai berikut :

1. Produktivitas
2. Kualitas
3. Ketepatanwaktu
4. Kuantitas
5. Biaya

(2010:246)

Berdasarkan beberapa ukuran kinerja untuk lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut :

#### 1. Produktivitas

Produktivitas biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara input dan output fisiks suatu proses. Olehkarenaitu, produktivitas merupakan hubungan antara jumlah output dibandingkan dengan sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi output. Ukuran produktivitas misalnya adalah output

sebanyak 55 unit diproduksi oleh kelompok yang terdiri dari empat orang pekerja dalam waktu satu minggu.

#### 2. Kualitas

Pada kualitas biasanya termasuk baik ukuran internal seperti susut, jumlah ditolak dan cacat per unit, maupun ukuran eksternal rating seperti kepuasan pelanggan frekuensi pemesanan ulang pelanggan.

#### 3. KetepatanWaktu

Ketepatan waktu menyangkut presentase pengiriman tepat waktu atau presentase pesanan dikapalkan sesuai dijanjikan. Pada dasarnya ukuran ketepatan waktu mengukur rapakah orang melakukan apa yang dikatakan akan dilakukan.

#### 4. Kuantitas

Kuantitas menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik yang lain dalam proses. Pengukuran kuantitas mengukur berapa lama sesuatu dilakukan misalnya adalah berapa lama waktu rata-rata diperlukan dari pelanggan menyampaikan pesanan sampai pelanggan benar-benar menerima pesanan.

#### 5. Biaya

Ukuran biaya terutama berguna apabila dilakukan kalkulasi dalam dasar per unit namun banyak perusahaan yang mempunyai sedikit informasi tentang biaya per unit. Pada umumnya dilakukan kalkulasi biaya secara menyeluruh.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan



tujuan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif dan mendalam tentang motivasi yang dilakukan Camat untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal. Secara teoritis, menurut Borg dan Gall dalam Sugiyono (2012:14), penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*) disebut juga sebagai metode etnografi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya, disebut juga sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Dengan penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, peneliti akan dapat menggambarkan atau mendepelintikan fenomena-fenomena yang adasecara aktual serta mengembangkan konsep dari menghimpun fakta tetapi tidak melakukan pengujian hipotesa.

Sugiyono (2012 : 17) dalam penelitian kualitatif seorang peneliti sebagai *human instrument* dan dengan teknik pengumpulan data *participant observation* (observasi berperan serta) dan *in depth interview* (wawancara mendalam), maka peneliti harus berinteraksi dengan sumber data. Dengan demikian peneliti kualitatif harus mengenal betul orang yang memberikan data. Dan tidak diharapkan serta tidak dianjurkan memelihara asumsi dan kekayaan bahwa dirinya sangat tahu tentang fenomena yang hendak dikaji.

Seorang peneliti lebih berada pada posisi sebagai “orang belajar dari masyarakat, bukan belajar tentang masyarakat”.

Rancangan penelitian kualitatif sesungguhnya bersifat fleksibel, luwes dan terbuka kemungkinan bagi suatu perubahan dan penyesuaian ketika proses penelitian berjalan. Dengan demikian, meskipun tetap menjadi awal yang cukup penting untuk masuk ke lapangan tetapi rancangan penelitian yang disusun tidak perlu membelenggu peneliti, manakala kenyataan di lapangan menunjukkan kecenderungan yang berbeda dengan yang dipikirkan sebelumnya. Jadi kenyataan di lapanganlah akhirnya memang yang harus ditunduki.

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yang mencoba menggambarkan secara mendalam suatu obyek penelitian berdasarkan fakta-fakta yang tampak sebagaimana adanya. Penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (*independent*) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel yang satu dengan yang lain. Dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel bebas (Motivasi) dan variabel terikat yaitu (Kinerja Pegawai).

### Jenis Data dan Informasi

#### Data Primer

Menurut Sugiyono (2012:308), data primer adalah data yang dapat diperoleh langsung dari lapangan atau tempat penelitian. Data tersebut diperoleh dari hasil wawancara langsung kepada informan. Dalam hal ini data dan informasi diperoleh dari Camat, Sekretaris Kecamatan, Kepala Sub Bagian (Kasubag), dan pegawai kecamatan.





### Data Sekunder

Data sekunder adalah data-data yang didapat dari sumber bacaan dan berbagai macam sumber lainnya berupa dokumen-dokumen, laporan-laporan dan arsip lain yang ada relevansinya dengan penelitian tersebut. Data tersebut seperti struktur organisasi, peraturan-peraturan, lampiran-lampiran dari badan-badan resmi seperti kementerian kementerian, dan data-data lainnya yang diperlukan.

### Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2012:308), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Dalam pengumpulan data ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

#### 1. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan merupakan cara untuk mencakup teori-teori yang ada hubungannya dengan hal yang sedang diteliti. Studi pustaka ini bisa dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data yang bersumber dari perpustakaan yang berupa buku-buku, dokumen-dokumen, dan sebagainya untuk dijadikan referensi dalam penyusunan penelitian.

Terdapat tiga kriteria terhadap teori yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian, yaitu relevansi (teori yang dikemukakan sesuai dengan permasalahan yang diteliti),

kemutakhiran (terkait dengan kebaruan teori atau referensi yang digunakan), dan keaslian (sumber asli). (Sugiyono, 2012:398)

#### 2. Studi Lapangan

Studi Lapangan yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara langsung di lapangan terhadap objek yang sedang diteliti untuk mendapatkan data yaitu Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka, melalui cara-cara sebagai berikut:

1. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap objek penelitian.

2. Wawancara, yaitu mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang terpadu secara langsung kepada informan yang cukup memiliki data, yaitu Camat Maja.

3. Angket yaitu penyebaran daftar pertanyaan mengenai permasalahan yang sedang diteliti yaitu pelaksanaan Motivasi oleh Camat dalam Upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka, yang telah disediakan alternatif jawabannya untuk diisi oleh responden.

### Analisis Data

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik modus yaitu suatu cara analisis dengan mengambil jawaban paling banyak. Dalam arti untuk menganalisis data, baik variabel bebas maupun variabel terikat, penyusun hanya memfokuskan pada pilihan alternatif jawaban yang paling banyak merupakan



acuan untuk menganalisis data tersebut, yang hasilnya berbentuk prosentase.

Adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis secara *deskriptif-kualitatif*, yaitu teknik yang menggambarkan dan menginterpretasikan arti data-data yang telah terkumpul dengan memberikan perhatian dan merekam sebanyak mungkin aspek situasi yang diteliti pada saat itu, sehingga memperoleh gambaran secara umum dan menyeluruh tentang keadaan sebenarnya.

Menurut Miles dan Huberman yang dikutip oleh Sugiyono dalam bukunya *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (2012:337), analisa data kualitatif terdiri dari :

1. Pengmpulan Data  
Data – data yang diperoleh dari aneka macam cara ( observasi, wawancara, Angket.dll) dikumpulkan kemudian di reduksi atau di pilah – pilah.
2. Reduki Data  
Dianrtikan sebagai proses pemilihan, perumusan, perhatian pada penerdhaan, pengabstrakan dan informasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisa menajamkan, menggolongkan, mengarahkan dan membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan – kesimpulan akhirnya dapat ditarik.
3. Penyajian Data  
Sekumpulan informasi yang telah tersusun secara terpadu dan sudah dipahami yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

4. Menarik kesimpulan verifikasi dan berbagai temuan data yang diperoleh selama proses penelitian berlangsung.

## PEMBAHASAN

### **Pelaksanaan Motivasi Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka**

Motivasi dapat ditempatkan sebagai bagian yang fundamental dari kegiatan manajemen sehingga segala sesuatunya dapat ditunjukkan kepada pengarahan potensi dan daya manusia dengan jalan menimbulkan, menghadapkan dan menumbuhkan tingkat semangat serta keinginan yang tinggi terhadap antusiasme kebersamaan dalam menjalankan tugas-tugas yang sedang dilaksanakannya.

Dalam hubungannya dengan pelaksanaan tugas atau pekerjaan kepada seseorang maka motivasi berperan sebagai pendorong semangat seseorang sehingga mau bekerja menurut ukuran atau batasan-batasan yang ditetapkan. Dalam hubungannya dengan motivasi seorang pimpinan harus dapat memberikan suatu dorongan kepada para pegawainya.

Mengenai fokus penelitiannya adalah menyangkut pelaksanaan motivasi yang didasarkan pada asas-asas motivasi, sebagaimana yang diungkapkan oleh Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya “Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah” yaitu :

1. Asas Mengikutsertakan
  2. Asas Komunikasi
  3. Asas Pengakuan
  4. Asas Wewenang yang Didelegasikan
  5. Asas Perhatian Timbal Balik
- (2007 : 221).

Kemudian untuk menganalisis data dari hasil pengumpulan data, penyusun menggunakan kriteria pengukuran yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto dalam bukunya “Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis”, yaitu teknik modus, yaitu suatu cara analisis dengan mengambil jawaban yang paling banyak. Dalam arti untuk menganalisa data, baik dari variabel bebas maupun variabel terikat, penyusun hanya memfokuskan pada pilihan dari alternatif jawaban yang dipilih oleh responden, dimana yang paling banyak merupakan acuan untuk menganalisa data tersebut, yang hasilnya berbentuk persentase dan selanjutnya dikelompokkan menjadi empat kriteria predikat.

Di bawah ini penyusun kemukakan hasil penelitian berikut pembahasannya mengenai pelaksanaan motivasi yang dilakukan oleh Camat

ditinjau dari setiap asas motivasi tersebut di atas.

**1) Asas Mengikutsertakan**

Asas mengikutsertakan, maksudnya adalah mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.

Mengenai asas mengikutsertakan ini terdapat tiga sub vareabel yaitu :

1. Mengikutsertakan pegawai didalam proses pengambilan Keputusan
2. Menerima saran atau ide dari bawahan.

Guna mengetahui lebih jauh tentang usaha Camat dalam upaya penerapan asas mengikutsertakan melalui dua sub vareabel tersebut di atas, maka dapat diketahui melalui tanggapan responden terhadap penerapan dua sub variabel dari asas mengikutsertakan, seperti pada table berikut :

**Tabel 5.6 : Tanggapan Responden Mengenai Pelaksanaan Motivasi oleh Camat Melalui Asas Mengikutsertakan ( N = 22)**

No	Indikator Pertanyaan	Kriteria Jawaban						Jumlah	
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak Pernah		F	%
		f	%	f	%	f	%		
1	Mengikutsertakan pegawai didalam proses pengambilan keputusan	15	68	5	23	2	9	22	100
2	Menerima saran atau ide dari bawahan	14	64	6	27	2	9	22	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Berdasarkan tanggapan responden pada tabel di atas, dapat diketahui tentang upaya Camat dalam pelaksanaan motivasi untuk asas mengikutsertakan dengan dua sub vareabelnya, yaitu sebagai berikut :

(1) Mengikutsertakan pegawai didalam proses pengambilan keputusan

Sebanyak 68% responden menyatakan bahwa dalam pelaksanaan motivasi, camat selalu berusaha mengikutsertakan pegawainya dalam proses pengambilan keputusan, sedangkan 23% responden menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha mengikutsertakan pegawainya dalam



proses pengambilan keputusan, dan 19% responden menyatakan bahwa Camat tidak berusaha mengikutsertakan pegawainya didalam proses pengambilan keputusan.

Dari tanggapan responden di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan motivasi oleh Camat belum sepenuhnya optimal mengikutsertakan pegawainya dalam proses pengambilan keputusan. Hal tersebut tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil observasi, ternyata perbedaan individu dalam bidang pendidikan serta penguasaan permasalahan menjadi penghambat dalam penentuan pengambilan keputusan, hal ini nampak dari masih adanya sikap pasif beberapa pegawai di dalam forum rapat. Hal tersebut tentunya berpengaruh terhadap pemahaman dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga akan menghambat terhadap kinerja pegawai.

(2) Menerima saran atau ide dari bawahan

Sebanyak 64% responden menyatakan bahwa Camat selalu berusaha memperhatikan saran atau ide yang disampaikan oleh para pegawai, sedangkan sebanyak 27% responden menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha memperhatikan saran atau ide yang disampaikan oleh para pegawai, sisanya sebanyak 9% responden menyatakan bahwa Camat tidak berusaha memperhatikan saran atau ide dari yang disampaikan oleh pegawai.

Dari tanggapan responden diatas, nampak bahwa Camat dalam pelaksanaan motivasinya belum sepenuhnya menanggapi saran atau ide yang disampaikan oleh para pegawai. Hal

tersebut tentunya akan menghambat terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat, diperoleh keterangan bahwa untuk memperhatikan saran dan ide dari para pegawai, ternyata masih mendapat hambatan yaitu masih kurangnya penguasaan materi permasalahan, sehingga yang disampaikan terkesan kurang diperhatikan.

Berdasarkan hasil observasi, nampak dalam suatu forum rapat, masih terdapat sebagian pegawai masih kurang menguasai permasalahan, sehingga ide atau saran kurang relevan dengan materi yang sedang dibicarakan.

Dari uraian di atas, nampak bahwa camat belum sepenuhnya menerapkan asas mengikutsertakan. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata penerapan dua sub variabel asas mengikutsertakan yaitu nilai tertinggi baru mencapai sebesar 68% sehingga secara keseluruhan baru mencapai predikat “cukup baik”. Keadaan ini jelas akan menghambat terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Majalengka.

## 2) Asas Komunikasi

Asas komunikasi maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi serta semangat kerja pegawai akan meningkat, sebab semakin banyak seseorang mengetahui suatu persoalan, semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap hal tersebut.

Mengenai asas komunikasi ini terdapat dua sub variabel yaitu sebagai berikut:

1. Menciptakan komunikasi yang baik di lingkungan kerja.

2. Memberikan informasi tentang tata cara pelaksanaan pekerjaan.

Guna mengetahui lebih jauh tentang usaha Camat dalam upaya penerapan asas komunikasi melalui dua

sub vareabel tersebut di atas, maka dapat diketahui melalui tanggapan responden terhadap penerapan dua sub variabel dari asas komunikasi, seperti pada tabel berikut :

**Tabel 5.7: Tanggapan Responden Mengenai Pelaksanaan Motivasi oleh Camat Melalui Asas Komunikasi ( N = 22 )**

No	Indikator Pertanyaan	Kriteria Jawaban						Jumlah	
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak Pernah			
		f	%	f	%	f	%	F	%
1	Menciptakan komunikasi yang baik di lingkungan kerja	15	68	6	27	1	5	22	100
2	Memberikan informasi tentang tata cara pelaksanaan pekerjaan.	13	59	6	27	3	14	22	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Berdasarkan tanggapan responden pada tabel di atas, dapat diketahui upaya Camat dalam pelaksanaan motivasi untuk asas komunikasi dengan tiga sub vareabelnya, yaitu sebagai berikut :

(1)Menciptakan komunikasi yang baik di lingkungan kerja.

Sebanyak 68% responden menyatakan bahwa Camat selalu berusaha menginformasikan tentang organisasi, sedangkan sebanyak 27% responden menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha menginformasikan tentang tujuan organisasi dan sebanyak 5% responden menyatakan bahwa Camat tidak berusaha menginformasikan tentang tujuan organisasi.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, terlihat bahwa dalam pelaksanaan motivasinya Camat belum sepenuhnya optimal untuk

menginformasikan tentang tujuan organisasi, sehingga berpengaruh terhadap semangat serta gairah kerja pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Melalui hasil wawancara, Camat memberikan keterangan bahwa upaya pelaksanaan motivasi dengan memberikan penjelasan mengenai informasi tentang tujuan organisasi dilaksanakan dalam upaya agar para pegawai mempunyai pedoman serta arah didalam pelaksanaan kerjanya.

Hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian pegawai dalam pelaksanaan kerjanya kadang-kadang memperhatikan informasi tentang tujuan organisasi, yaitu berupa pedoman pelaksanaan tugas.

(2)Memberikan informasi tentang tata cara pelaksanaan pekerjaan



Sebanyak 59% responden menyatakan bahwa Camat selalu berusaha menciptakan komunikasi dua arah, sedangkan sebanyak 27% responden menyatakan bahwa Camat selalu berusaha menciptakan komunikasi dua arah, dan 9% responden yang menyatakan bahwa Camat tidak berusaha menciptakan komunikasi dua arah.

Dari tanggapan responden tersebut, nampak bahwa dalam pelaksanaan motivasinya Camat belum sepenuhnya menginformasikan tentang tata cara pelaksanaan pekerjaan, sehingga keadaan tersebut jelas mempengaruhi terhadap kinerja pegawai.

Dari wawancara dengan Camat diperoleh hasil bahwa pemberian informasi mengenai tata cara pekerjaan selalu diusahakan di dalam proses kerjanya, dengan harapan dapat mewujudkan saling pengertian serta saling mempercayai diantara para pegawai dalam pelaksanaan kerjanya.

Hasil observasi menunjukkan bahwa dalam proses pelaksanaan kerja terlihat adanya saling pengertian diantara individu para pegawai serta terjalin komunikasi yang harmonis antara unsur pimpinan dengan para pegawai, namun masih ada saja pegawai yang bersikap acuh terhadap sesama pegawai sehingga menghambat terhadap kelancaran pekerjaan.

Berdasarkan hasil wawancara, Camat memberikan keterangan bahwa setiap memberikan informasi maupun dalam proses memberikan komunikasi selalu diupayakan untuk menggunakan bahasa yang mudah dimengerti, agar para pegawai benar-benar dapat memahami tentang isi informasi maupun pesan yang disampaikan dalam proses komunikasi.

Melalui observasi diperoleh hasil bahwa dalam proses pelaksanaan kerjanya para pegawai selalu berpedoman pada informasi yang disampaikan oleh Camat namun masih ada saja pegawai yang kurang memahami apa yang disampaikan oleh Camat sehingga pegawai merasa Camat kurang memberikan informasi dengan bahasa yang dimengerti.

Dari uraian tentang penerapan asas komunikasi, diperoleh nilai tertinggi yang rata-ratanya sebesar 68% sehingga secara keseluruhan baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan asas komunikasi belum sepenuhnya dilaksanakan oleh Camat secara optimal, sehingga keadaan tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka.

### 3) Asas Pengakuan

Pada dasarnya setiap pegawai menginginkan diperlakukan sebagai manusia yang mempunyai hasrat ingin dihargai, diperhatikan dan sebagainya, baik dilingkungan tempat kerja maupun di lingkungan masyarakat.

Demikian pula halnya di lingkungan Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka dalam pelaksanaan motivasi hendaknya Camat senantiasa memperlakukan seluruh pegawainya sebagai manusia dengan seutuhnya, sehingga dapat memotivasi seluruh pegawainya untuk selalu menumbuhkan terwujudnya semangat serta gairah kerja yang tinggi. Hal ini dapat terwujud apabila Camat berusaha untuk memberikan penghargaan kepada setiap pegawai yang berprestasi.

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan

yang tepat atas prestasi kerja yang dicapai. Pegawai akan semangat bekerja keras jika mereka mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya. Dalam memberikan pujian pimpinan hendaknya menjelaskan kepada bawahannya bahwa dia berhak atau patut mendapatkannya .

Mengenai asas pengakuan ini terdapat dua sub vareabel yaitu sebagai berikut:

1. Pimpinan memebrikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi

2. Memberikan pengakuan kepada pegawai yang berprestasi

Guna mengetahui lebih jauh tentang usaha Camat dalam upaya penerapan asas komunikasi melalui dua sub vareabel tersebut di atas, maka dapat diketahui melalui tanggapan responden terhadap penerapan dua sub variabel dari asas mengikutsertakan, seperti pada table berikut :

**Tabel 5.8 : Tanggapan Responden Mengenai Pelaksanaan Motivasi oleh Camat Melalui Asas Pengakuan ( N = 22 )**

No	Indikator Pertanyaan	Kriteria Jawaban						Jumlah	
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak Pernah			
		f	%	f	%	f	%	F	%
1	Pimpinan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi	14	64	5	23	3	14	18	100
2	Memberikan pengakuan kepada pegawai yang berprestasi	16	73	6	27	-	-	18	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Dari tanggapan responden di atas, maka dapat diketahui mengenai penerapan tiga sub variabel dari asas pengakuan oleh Camat, yaitu sebagai berikut:

- (1)Pemberian Penghargaan Kepada Pegawai Yang Berprestasi

Sebanyak 64% responden menyatakan Camat selalu berusaha memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, sedangkan sebanyak 23% responden menyatakan Camat kadang-kadang berusaha memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dan sebanyak 14% responden menyatakan Camat tidak berusaha memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.

Memperhatikan tanggapan responden tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan motivasi Camat belum sepenuhnya berusaha memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, sehingga jelas akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil wawancara diperoleh keterangan bahwa untuk memberikan pegghargaan kepada pegawai yang berprestasi, ternyata masih mendapat hambatan berupa terbatasnya dana, sedangkan sebagian besar menghendaki penghargaan berupa materi.

Berdasarkan hasil observasi, nampak bahwa terdapat perbedaan antara



pegawai yang diberikan penghargaan berupa materi dengan pegawai yang menerima penghargaan non materi, dimana semangat serta gairah kerja pegawai yang menerima penghargaan berupa materi, ternyata lebih baik dibandingkan dengan yang menerima berupa non materi.

(2) Memberikan pengakuan kepada pegawai berprestasi

Sebanyak 73% responden menyatakan Camat selalu berusaha memberikan pengakuan kepada pegawai, sedangkan sebanyak 27% responden menyatakan Camat kadang-kadang berusaha memberikan pengakuan kepada pegawai dan tidak ada responden yang menyatakan Camat tidak berusaha memberikan pengakuan kepada pegawai.

Memperhatikan tanggapan responden tersebut, maka terlihat bahwa dalam pelaksanaan motivasinya Camat belum sepenuhnya berusaha dengan baik memberikan pengakuan kepada pegawai, sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pegawai.

Dari hasil wawancara diperoleh keterangan bahwa untuk memberikan pengakuan, ternyata masih mendapat hambatan berupa terbatasnya dana.

Memperhatikan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan motivasinya ternyata Camat belum sepenuhnya berusaha memberikan penghargaan dan pengakuan kepada pegawai, sehingga akan menghambat terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil observasi, nampaklah bahwa fasilitas kerja unit-unit kerja belum merata, sehingga dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Berdasarkan uraian tentang

penerapan asas pengakuan oleh Camat, ternyata Camat masih dituntut untuk lebih berusaha lagi di dalam menerapkan asas pengakuan. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata penerapan dua sub variabel asas pengakuan oleh Camat baru mencapai nilai rata-rata sebesar 73% sehingga secara keseluruhan baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal tersebut jelas akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka.

#### 4) Asas Wewenang yang Didelegasikan

Dalam setiap proses pelaksanaan pekerjaan, Camat harus senantiasa memberikan kepercayaan kepada para pegawainya untuk mengambil suatu keputusan yang berkaitan dengan bidang tugasnya, yaitu melalui pemberian atau pendelegasian wewenang.

Pendelegasian wewenang akan berhasil secara maksimal, apabila dalam pelaksanaannya Camat selalu berusaha untuk meyakinkan bawahan, diberikan kepada petugas yang tepat serta disertai suatu pertanggung jawaban.

Untuk mengetahui tentang usaha Camat di dalam menerapkan asas wewenang yang didelegasikan, maka disusun melakukan penelitian terhadap dua sub variabel dari asas motivasi tersebut, yaitu sebagai berikut :

1. Menumbuhkan rasa percaya diri kepada pegawai yang menerima pendelegasian wewenang
2. Memberikan wewenang kepada bawahan sesuai jabatan/bidangannya.

Guna mengetahui lebih jauh tentang usaha Camat dalam upaya penerapan asas wewenang yang didelegasikan melalui dua sub variabel tersebut di atas, maka dapat diketahui melalui tanggapan responden terhadap





penerapan dua sub variable dari pada table berikut :  
wewenang yang didelegasikan, seperti

**Tabel 5.9 Tanggapan Responden Mengenai Pelaksanaan Motivasi oleh Camat Melalui Asas wewenang yang didelegasikan ( N = 22 )**

No	Indikator Pertanyaan	Kriteria Jawaban						Jumlah	
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak Pernah			
		f	%	f	%	f	%	F	%
1	Menumbuhkan rasa percaya diri kepada pegawai yang menerima pendelegasian wewenang	14	64	8	36	-	-	22	100
2	Memberikan wewenang kepada bawahan sesuai jabatan/bidangnya	11	50	9	41	2	9	22	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Berdasarkan tanggapan responden pada tabel di atas, dapat diketahui tentang upaya Camat dalam pelaksanaan motivasi untuk asas wewenang yang didelegasikan dengan tiga sub vareabelnya, yaitu sebagai berikut :

(1) Menumbuhkan rasa percaya diri kepada pegawai yang menerima pendelegasian.

Sebanyak 64% responden menyatakan bahwa Camat selalu berusaha menumbuhkan rasa percaya diri kepada pegawai, sedangkan sebanyak 36% responden menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha menumbuhkan rasa percaya diri kepada pegawai dan sisanya tidak ada responden yang menyatakan bahwa Camat tidak berusaha menumbuhkan rasa percaya diri kepada pegawai.

Dari tanggapan responden tersebut, terlihat bahwa Camat belum sepenuhnya mampu menumbuhkan rasa percaya diri kepada pegawai. Hal ini jelas akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat, diperoleh keterangan bahwa upaya motivasi melalui asas wewenang yang didelegasikan dengan

menumbuhkan rasa percaya diri kepada pegawai yang di berikan wewenang pendelegasian selalu diberikan agar dapat menentukan langkah lebih cepat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Melalui observasi diperoleh hasil bahwa dalam proses pelaksanaan motivasi dalam menumbuhkan rasa percaya diri pegawai belum sepenuhnya dilakukan secara terus menerus. Karena akan menimbulkan keterlambatan pengerjaan administrasi pada Kantor Camat Maja.

(2) Memberi Wewenang Kepada Pegawai yang Tepat Pada Bidangnyanya

Sebanyak 50% responden menyatakan bahwa Camat selalu berusaha memberikan wewenang kepada pegawai yang tepat pada bidangnya, sedangkan sebanyak 41% responden menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha memberikan wewenang kepada pegawai yang tepat pada bidangnya, dan sebanyak 9% responden menyatakan bahwa Camat tidak berusaha memberikan wewenang kepada pegawai yang tepat pada bidangnya.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, nampaklah bahwa Camat belum sepenuhnya memberikan wewenang kepada pegawai yang tepat



pada bidangnya, sehingga akan menghambat kinerja pegawai.

Melalui wawancara, Camat memberikan keterangan bahwa untuk memberikan wewenang kepada pegawai yang tepat pada bidangnya, ternyata masih mendapat hambatan berupa belum sepenuhnya penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya, hal ini disebabkan masih ada perbedaan latar belakang pendidikan serta kemampuan diantara para pegawai.

Dari hasil observasi, nampak adanya pemberian wewenang yang kurang tepat, dalam arti tidak sesuai dengan bidang tugas dari pegawai yang diberi wewenang. Keadaan ini jelas akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa untuk memberikan wewenang yang sesuai dengan bidangnya, pada dasarnya telah diusahakan, tetapi masih terdapat hambatan berupa belum meratanya kemampuan, pengetahuan serta kecakapan pegawai, sehingga masih terdapat beberapa pegawai yang kurang memahami tentang pentingnya pertanggung jawaban atas wewenang yang diterimanya.

Melalui observasi, ternyata masih terdapat beberapa pegawai yang tidak mengetahui cara pertanggung jawaban dari wewenang yang diterimanya, seperti masih terlambatnya laporan hasil pelaksanaan pekerjaan oleh beberapa pegawai.

Berdasarkan uraian mengenai penerapan dua sub variabel dari asas wewenang yang didelegasikan oleh Camat, ternyata masih harus ditingkatkan

lagi usahanya di dalam menerapkan wewenang yang didelegasikan. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata penerapan tiga sub variabel asas wewenang yang didelegasikan, baru mencapai nilai tertinggi sebesar 64% sehingga secara keseluruhan baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal tersebut Camat belum sepenuhnya menerapkan asas wewenang yang didelegasikan secara optimal sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### 5) Asas Perhatian Timbal Balik

Dalam pelaksanaan motivasinya Camat harus berusaha memberikan penjelasan tentang keinginan organisasi yang disertai dengan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan para pegawai, seperti : fasilitas kerja, menambah pengetahuan, sehingga terwujud adanya keselarasan antara tujuan organisasi dengan tujuan individu pula.

Untuk mengetahui tentang usaha Camat di dalam menerapkan asas perhatian timbal balik, maka penyusun melakukan penelitian terhadap dua sub variabel dari asas motivasi tersebut, yaitu sebagai berikut :

1. Memenuhi Fasilitas pekerjaan.
2. Memperhatikan aktualisasi pegawai.

Guna mengetahui lebih jauh tentang usaha Camat dalam upaya penerapan asas perhatian timbal balik melalui dua sub variabel tersebut di atas, maka dapat diketahui melalui tanggapan responden terhadap penerapan dua sub variabel dari asas perhatian timbal balik, seperti pada table berikut :

**Tabel 5.10 : Tanggapan Responden Mengenai Pelaksanaan Motivasi oleh Camat Melalui Asas Perhatian timbal Balik ( N = 22 )**

		Kriteria Jawaban	
--	--	------------------	--



No	Indikator Pertanyaan	Selalu		Kadang-kadang		Tidak Pernah		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	F	%
1	Memenuhi fasilitas kerja yang memadai	15	68	5	23	2	9	22	100
2	Memperhatikan aktualisasi diri pegawai	14	64	6	27	2	9	22	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Berdasarkan tanggapan responden pada tabel di atas, dapat diketahui tentang upaya Camat dalam pelaksanaan motivasi untuk asas perhatian timbal balik dengan dua sub vareabelnya, yaitu sebagai berikut :

(1) Memenuhi fasilitas kerja yang memadai

Sebanyak 68% responden menyatakan bahwa dalam pelaksanaan motivasi, camat selalu berusaha memenuhi fasilitas kerja yang memadai, sedangkan 23% responden menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha memenuhi fasilitas kerja yang memadai, dan 9% responden menyatakan bahwa Camat tidak berusaha memenuhi fasilitas kerja yang memadai.

Dari tanggapan responden di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan motivasi oleh Camat belum sepenuhnya memenuhi fasilitas kerja yang memadai. Hal tersebut tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat, diperoleh keterangan bahwa untuk memenuhi ketersediaan fasilitas kerja yang memadai terdapat beberapa kendala diantaranya keterbatasannya suatu pekerjaan sehingga belum sepenuhnya fasilitas kerja yang memadai dapat dipenuhi.

Berdasarkan hasil observasi penyusun, terlihat bahwa di Kantor Camat

Maja memang sudah ada fasilitas pendukung dalam pekerjaan, akan tetapi jumlahnya yang belum sesuai dengan perlengkapan yang dibutuhkan dan kondisi barangpun ada yang kurang layak pakai.

(2) Memperhatikan aktualisasi diri pegawai

Sebanyak 64% responden menyatakan bahwa Camat selalu berusaha memperhatikan aktualisasi diri pegawai, sedangkan sebanyak 27% responden menyatakan Camat kadang-kadang berusaha memperhatikan aktualisasi diri pegawai sedangkan sisanya 9% responden menyatakan bahwa Camat tidak berusaha memperhatikan aktualisasi diri pegawai.

Dari tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan motivasinya Camat belum sepenuhnya memperhatikan aktualisasi diri pegawai sehingga keadaan tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Melalui wawancara dengan Camat, diperoleh keterangan bahwa untuk memenuhi aktualisasi diri pegawai, ternyata masih terdapat hambatan berupa terbatasnya dana, sehingga belum sepenuhnya dapat diikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan maupun kursus-kursus.

Dari hasil observasi, nampak bahwa untuk memperhatikan aktualisasi pegawai, ternyata masih belum dilakukan



secara optimal, sehingga berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari uraian mengenai penerapan dua sub variabel asas perhatian timbal balik oleh Camat Maja, maka terlihat bahwa pada dasarnya Camat masih dituntut untuk meningkatkan lagi usahanya di dalam menerapkan asas perhatian timbal balik. Hal ini nampak dari nilai rata-rata tertinggi penerapan tiga sub variabel dari asas perhatian timbal balik oleh Camat baru mencapai 68% sehingga secara keseluruhan baru mencapai predikat “Cukup Baik”. Hal tersebut tentunya dalam penerapan asas

perhatian timbal balik oleh Camat belum sepenuhnya dilaksanakan secara optimal, sehingga keadaan tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil angket yang disusun sebarakan tentang pelaksanaan motivasi oleh Camat didasarkan pada asas-asas motivasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka, dapat diketahui rekapitulasi nilai tertinggi dalam pelaksanaan motivasi dengan berpedoman pada asas-asas motivasi pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.11 Rekapitulasi Nilai Tertinggi Penerapan Asas-asas Motivasi oleh Camat**

No	Indikator	f	%
1.	Asas Mengikut sertakan :		
	▪ Mengikutsertakan pegawai dalam proses pengambilan keputusan	15	68
	▪ Menerima saran atau ide dari bawahan	14	64
2.	Asas Komunikasi :		
	▪ Menciptakan komunikasi yang baik di lingkungan kerja	15	68
	▪ Memberikan informasi tentang tata cara pelaksanaan pekerjaan	13	59
3.	Asas Pengakuan :		
	▪ Pemberian Penghargaan kepada pegawai yang berprestasi	14	64
	▪ Memberikan pengakuan kepada pegawai yang berprestasi	16	73
4.	Asas Wewenang yang di Delegasikan :		
	▪ Menumbuhkan rasa percaya diri kepada pegawai yang menerima pendelegasian	14	64
	▪ Memberian wewenang sesuai dengan bidangnya	11	50
5.	Asas Perhatian Timbal Balik :		
	▪ Memenuhi fasilitas pegawai	15	68
	▪ Memperhatikan aktualisasi pegawai	14	64
	Jumlah	141	642
	Rata-rata	64.2 %	

Jika memperhatikan tabel tersebut di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan motivasi ternyata Camat masih perlu berusaha lagi dalam menerapkan asas-asas motivasi. Hal ini didasarkan dari rata-rata rekapitulasi nilai tertinggi dalam penerapan asas-asas

motivasi oleh Camat baru mencapai 64.2%. Bila dihubungkan dengan standar nilai pelaksanaan motivasi pelaksanaan motivasi oleh Camat baru mencapai predikat cukup baik.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan kinerja



pegawai maka Camat dalam memberikan motivasi harus berusaha meningkatkan prosentase nilai rata-rata dalam penerapan asas – asas motivasi sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan prosentase nilai rata-rata dari upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka.

Kemudian untuk mengetahui tentang meningkatnya kinerja pegawai maka penyusun menyebarkan angket pada 22 pegawai pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka adapun isinya adalah tentang indikator dari kinerja pegawai yang meliputi :

- a. Kuantitas : kinerja dari pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.
- b. Kualitas : pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar dan pedoman kerja.
- c. Produktivitas : hasil kerja yang dilakukan memberikan kepuasan bagi organisasi dan masyarakat.
- d. Ketepatan waktu : pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan waktu dan ketentuan yang telah ditetapkan.
- e. Efektivitas : tidak terjadi pemborosan biaya.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai Pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka secara umum belum memiliki kinerja yang optimal hal ini terbukti dari nilai rata-rata indikator kinerja dari hasil angket yang peneliti sebarakan yaitu sebesar 64.6 % itu artinya kinerja pegawai pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka baru mencapai predikat “Cukup Baik”.

Berpedoman pada data tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa

kinerja pegawai dalam melakukan aktivitas pekerjaan perlu lebih ditingkatkan lagi. Dengan demikian penerapan asas – asas motivasi Camat Maja Kabupaten Majalengka akan sangat berpengaruh dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Dengan demikian maka peningkatan kinerja pegawai kaitannya dengan penerapan asas - asas motivasi yang belum dilaksanakan secara maksimal berakibat kurangnya kinerja pegawai, hal ini terlihat dari tabel 5.12 tersebut di atas dengan nilai rata-rata sebesar 64.6 % sehingga baru mencapai kategori “Cukup Baik”

#### **Faktor-faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Motivasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka.**

Penerapan asas - asas motivasi oleh Camat Maja Kabupaten Majalengka dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai tidak lepas dengan adanya hambatan-hambatan yang harus diatasi, baik itu hambatan teknis ataupun non teknis. Adapun hambatan-hambatan yang dihadapi Camat Maja Kabupaten Majalengka adalah sebagai berikut :

1. Hambatan dalam menerapkan asas mengikut sertakan, yaitu :
  - 1) Adanya perbedaan individu dan latar belakang pendidikan serta penguasaan masalah diantara para pegawai menyebabkan terhambatnya partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan.
  - 2) Adanya perbedaan kemampuan serta pengetahuan dalam penguasaan permasalahan yang dihadapi, para pegawai dalam



menyampaikan saran atau ide seringkali kurang relevan dengan masalah yang sedang di bahas.

- 3) Adanya perbedaan kemampuan serta tingkat pendidikan, sehingga menghambat terwujudnya suatu team work.
2. Hambatan dalam menerapkan asas pengakuan, yaitu :
  - 1) Adanya keterbatasan dana, sehingga menyulitkan di dalam pemberian penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.
  - 2) Belum adanya pegawai Kantor Camat Maja yang memiliki prestasi tinggi dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga sulit untuk menentukan kriteria penilaian pegawai yang berprestasi.
3. Hambatan dalam menerapkan asas perhatian timbal balik, yaitu :
  - 1) Belum adanya anggaran yang memadai, sehingga menghambat dalam pemenuhan fasilitas kerja yang menyenangkan.
  - 2) Belum tumbuhnya rasa kebersamaan sebagian pegawai untuk bersama-sama untuk memperbaiki fasilitas kerja yang ada sehingga dapat mewujudkan suasana kerja yang menyenangkan.

#### **Upaya-upaya Menanggulangi Hambatan dalam Pelaksanaan Motivasi**

Upaya-upaya yang dilakukan oleh Camat dalam menanggulangi hambatan yang dihadapi dalam melaksanakan motivasi adalah upaya meningkatkan kinerja pada Kantor Camat Maja, diantaranya yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mengatasi hambatan dalam menerapkan asas mengikutsertakan, yaitu :
  - 1) Memberikan pelatihan dan pendidikan tentang proses pelaksanaan pekerjaan dan pemahaman mengenai permasalahan yang ada pada Kantor Camat Maja.
  - 2) Melakukan pembinaan serta pengarahan tentang pentingnya penguasaan dibidang kerja serta pengetahuan umum dan permasalahan yang timbul dalam pelaksanaan tugas, sehingga pegawai mempunyai kemampuan dalam menyampaikan ide dan kritik.
  - 3) Melakukan pembinaan tentang pentingnya suatu kerja sama dalam proses pelaksanaan pekerjaan, sehingga memudahkan terwujudnya kerja tim.
2. Untuk menanggulangi hambatan dalam penerapan asas pengakuan, yaitu :
  - 1) Untuk menanggulangi adanya keterbatasan dana, dilakukan penentuan skala prioritas sehingga hambatan dalam pemberian penghargaan dapat disertai penghargaan mareril.
3. Untuk menanggulangi hambatan di dalam penerapan asas perhatian timbal balik, yaitu :
  - 1) Meningkatkan anggaran untuk memenuhi fasilitas kerja.
  - 2) Melakukan pertemuan-pertemuan secara informal untuk memupuk rasa kebersamaan diantara sesama pegawai, sehingga dapat mewujudkan suasana kerja yang menyenangkan.



### KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang dilakukan tentang pelaksanaan motivasi oleh Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka penelitian menyimpulkan sebagai berikut :

Camat belum dapat melaksanakan motivasi secara optimal. Hal tersebut dapat terlihat dari penerapan asas - asas oleh Camat dengan perolehan rata-rata nilai tertinggi baru mencapai 64,2 % sehingga apabila dihubungkan dengan standar prosentase baru mendapat predikat “Cukup Baik” jadi berdasarkan hal tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa ternyata Camat dalam pelaksanaan motivasinya masih perlu berusaha lagi dalam menerapkan asas – asas motivasi. Untuk mengetahui keseluruhan dari penerapan asas – asas motivasi oleh Camat berikut predikatnya, maka penelitian uraikan sebagai berikut :

- 1) Asas Mengikutsertakan mempunyai nilai rata-rata tertinggi sebesar 63 % dan predikatnya “Cukup Baik”
- 2) Asas Komunikasi, mempunyai nilai rata-rata tertinggi sebesar 63 % dan predikatnya “Cukup Baik”
- 3) Asas Pengakuan, mempunyai nilai rata-rata tertinggi sebesar 63 % dan predikatnya “Cukup Baik”
- 4) Asas Wewenang yang didelegasikan, mempunyai nilai rata-rata sebesar 72 % dan predikatnya “Cukup Baik”
- 5) Asas Perhatian Timbal Balik, mempunyai nilai rata-rata sebesar 58 % dan predikatnya “Cukup Baik”

Pencapaian predikat “Cukup Baik” dalam penerapan asas – asas motivasi akan berpengaruh terhadap proses pelaksanaan pekerjaan dari para

pegawai dalam arti hasil kerjanya belum optimal.

Belum diterapkannya asas – asas motivasi secara penuh dikarenakan Camat menghadapi beberapa hambatan yaitu :

- 4) Adanya perbedaan individu dan latar belakang pendidikan serta penguasaan masalah diantara para pegawai menyebabkan terhambatnya partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan.
- 5) Adanya perbedaan kemampuan serta pengetahuan dalam penguasaan permasalahan yang dihadapi, para pegawai dalam menyampaikan saran atau ide seringkali kurang relevan dengan masalah yang sedang di bahas.
- 6) Adanya perbedaan kemampuan sertatingkat pendidikan, sehingga menghambat terwujudnya kerja tim.
- 7) Adanya keterbatasan dana, sehingga menyulitkan di dalam pemberian penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.
- 8) Belum adanya pegawai Kantor Camat Maja yang memiliki prestasi tinggi dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga sulit untuk menentukan kriteria penilaian pegawai yang berprestasi.
- 9) Belum adanya anggaran yang memadai, sehingga menghambat dalam pemenuhan fasilitas kerja yang menyenangkan.
- 10) Belum tumbuhnya rasa kebersamaan sebagian pegawai untuk bersamasama untuk memperbaiki fasilitas kerja yang ada sehingga dapat mewujudkan suasana kerja yang menyenangkan.

Upaya Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Maja Kabupaten



Majalengka belum optimal dan masih perlu ditingkatkan hal ini dapat terbukti dari pencapaian kinerja pegawai baru mencapai nilai rata-rata tertinggi sebesar 64,6 % atau dengan predikat “Cukup Baik”

Berdasarkan uraian tersebut maka penelitian dapat menarik suatu kesimpulan akhir dari hasil penelitian mengenai motivasi Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Maja Kabupaten Majalengka yang didasarkan pada penerapan asas – asas motivasi yaitu sebagai berikut :

Bahwa tingkat prosentase dalam penerapan asas – asas motivasi dapat mempengaruhi tingkat prosentase dari meningkatkan kinerja pegawai, dalam arti penerapan asas – asas motivasi secara optimal akan berpengaruh terhadap meningkatkan kinerja pegawai dan sebaliknya penerapan asas – asas motivasi tidak optimal akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang tidak akan meningkat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rhineka Putra
- A.Yunus, Titien , 2001 . *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Majalengka
- Harbani Pasolong. 2007. *Administrasi Publik*. Bandung : CV. Alfabeta
- Malayu S.P Hasibun. 1996. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : Gunung Agung
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Siagian S.P. 2006. *Filsafat Administrasi*. Jakarta : CV. Bumi Aksara
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : CV. Alfabeta
- 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, R&D*. Bandung : CV. Alfabeta
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kepegawaian*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- 2010. *Manajemen Kinerja*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Wursanto. 1988 . *Manajemen Kepegawaian*, Yogyakarta : Kanisius