



**PELAKSANAAN KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM UPAYA  
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
PADA KANTOR CAMAT UJUNG JAYA  
KABUPATEN SUMEDANG**

Oleh :  
**YETI KUSWATI, Drs., M.Si.**

**ABSTRAK**

*Penelitian ini merupakan hasil penelitian yang telah penyusun lakukan pada Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang. Dalam penelitian ini penyusun meneliti mengenai Pelaksanaan Kepemimpinan oleh Camat dalam upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang. Dari hasil penelitian yang telah penyusun lakukan menggambarkan Kinerja Pegawai masih rendah.*

*Adapun yang dijadikan responden dalam penelitian penyusun adalah Pegawai pada Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang dari populasi berjumlah 22 orang. Dimana seluruh populasi tersebut dijadikan sampel dengan menggunakan Teknik Sampling Jenuh.*

*Metode penelitian yang penyusun gunakan adalah Metode Deskriptif Analisis, yaitu suatu metode penelitian yang menguraikan atau menjelaskan kejadian yang timbul pada saat penelitian sedang berlangsung dan sifatnya aktual, kemudian data yang dikumpulkan disusun, dianalisa yang pada akhirnya dapat ditarik suatu kesimpulan. Sedangkan Teknik Pengumpulan Datanya yang penyusun gunakan, yaitu; Studi Kepustakaan, Observasi, Wawancara dan Angket.*

*Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut : bahwa Camat dalam pelaksanaan kepemimpinan belum sepenuhnya berdasarkan Teknik-Teknik Kepemimpinan. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil rekapitulasi secara keseluruhan baru mendapatkan nilai 64,77% dengan predikat "Cukup Baik". Kondisi demikian jelas akan berpengaruh terhadap rendahnya kinerja pegawai pada Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang, dimana secara keseluruhan berdasarkan rekapitulasi hasil tanggapan responden tentang Kinerja Pegawai (Kantor Camat Ujung Jaya sebesar 67,53% dengan predikat "Cukup Baik")*

**PENDAHULUAN**

Fenomena yang berkembang saat ini, bahwa masyarakat menuntut adanya program kerja yang konkrit dari pemerintah. Tanpa adanya program tersebut, instansi pemerintah tidak dapat diukur dan dinyatakan dengan konkrit mengenai tingkat pencapaian kerjanya. Sehingga apabila aparat pemerintah memiliki kinerja yang baik, maka tujuan untuk memberikan pelayanan hak-hak sipil kepada setiap warga negara akan lebih optimal.

Dalam mencapai tujuan tersebut, setiap organisasi pemerintah maupun swasta dipengaruhi oleh perilaku organisasi yang merupakan pencerminan dari perilaku dan sikap para pelaku yang terlibat dalam organisasi bersangkutan.

Oleh karena itu, keberhasilan mencapai tujuan dari suatu organisasi banyak tergantung kepada perilaku dan sikap orang-orang dalam mensinergikan berbagai sumber daya manusia, sumber daya alam, ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan perkataan lain keberhasilan mencapai tujuan tergantung



kepada kehandalan dan kemampuan pegawai yang mengoprasikan unit-unit kerja yang terdapat dalam organisasi bersangkutan.

Hubungannya dengan masalah kinerja pegawai, diperlukan suatu kebijakan pimpinan untuk menentukan prosedur penilaian kinerja pegawai agar setiap pegawai atau para pelaku dalam suatu organisasi yang menyumbangkan tenaga dan kemampuannya sesuai dengan kebutuhan organisasi dan setiap pegawai berkinerja secara optimum.

Upaya untuk meningkatkan daya guna pegawai salah satunya ditentukan oleh faktor Kepemimpinan suatu organisasi, yang dalam aplikasinya melakukan kegiatan seperti : memberikan perintah, memberikan petunjuk, mengawasi pelaksanaan pekerjaan, menilai hasil pekerjaan dan memberi nasihat.

Bisa dipastikan bahwa fungsi memimpin tidak hanya satu-satunya fungsi manajemen, akan tetapi beberapa pendapat telah melihat manajemen sebagai suatu teknik kepemimpinan.

Di dalam kepemimpinan, pribadi akan tampak memerankan diri pemimpin yang pada kebanyakan hal memulai karirnya berdasarkan bakat yang kuat dan personalitas dari dirinya.

Berdasarkan pemikiran di atas dapat diketahui bahwa kepemimpinan dalam setiap organisasi selalu ditentukan oleh kemampuan seorang pemimpin dalam menjalankan perannya sebagai pelaksana dan pengawas kegiatan bawahannya. Tanpa ditunjang oleh kemampuan kepemimpinan yang memadai, maka optimalisasi dari tujuan organisasi tidak akan tercapai. Demikian pula halnya dengan organisasi pemerintahan (birokrasi) peran seorang

pemimpin sangat menentukan sekali tercapainya kegiatan kemasyarakatan, pemerintahan maupun pembangunan. Kelemahan-kelemahan dalam menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin pemerintahan, sering menjadi pemicu ketidakberhasilan dalam mencapai kegiatan kemasyarakatan, pemerintahan dan pembangunan. Untuk mengurangi kelemahan-kelemahan pemimpin dalam menjalankan roda pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan, pemerintah berupaya untuk meningkatkan kemampuan pemimpin baik melalui pendidikan dan latihan fungsional maupun pendidikan dan latihan penjejjangan. Dengan upaya ini diharapkan kinerja dari pemimpin pemerintah dapat meningkat dalam setiap jenjangan pekerjaan yang didudukinya. Dengan demikian apabila seorang pemimpin memiliki kinerja yang tinggi maka diharapkan pula akan dapat membina dan meningkatkan kinerja para pegawai yang menjadi tanggungjawabnya, pada akhirnya kinerja organisasi secara keseluruhan akan tercipta dengan baik.

Pembangunan yang dilakukan di daerah harus terintegrasi dalam Pembangunan Nasional sebagai Kebijakan Pemerintah Pusat. Pembangunan Daerah dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah yang memiliki otonomi. Sesuai dengan Undang-undang Nomor : 32 Tahun 2004, tentang Pemerintahan Daerah, ketentuan umum pasal 1 ayat 2.

Berdasarkan Perda Nomor 8 tahun 2008, tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang. Memberikan cerminan bahwa Kepemimpinan Camat selaku pimpinan, sangat menentukan keberhasilan dan kelancaran pembangunan di wilayahnya yang merupakan bagian dari

pembangunan nasional. Untuk melaksanakan, mengembangkan dan meningkatkan pembangunan diperlukan kinerja organisasi yang baik, dimana kinerja organisasi tersebut salah satu diantaranya harus didukung oleh kinerja pegawai yang baik pula.

Untuk maksud tersebut di atas, Camat berkewajiban selalu melakukan pengukuran terhadap kinerja pegawai maupun kinerja organisasi itu sendiri. Pengukuran kinerja ini adalah merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh para pegawai atau organisasi dalam arah pencapaian visi dan misi organisasi.

Berdasarkan pengamatan, penyusun menduga kinerja pegawai di Kantor Camat Ujung Jayamasih rendah, hal ini terlihat dari indikator sebagai berikut:

1. Masih terdapat pegawai yang belum mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan waktu yang telah ditentukan.
2. Masih terdapat pegawai yang belum mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya, karena rendahnya kinerja pegawai.

Penyusun menduga, masalah tersebut timbul sebagai akibat masih kurangnya pelaksanaan Kepemimpinan Camat dalam hal:

1. Berkomunikasi dan melakukan pendekatan dengan para pegawai
2. Penyediaan fasilitas kerja bagi para pegawai
3. Pemberian kesempatan dalam mengikuti pelatihan dan pendidikan untuk para pegawai.

#### **Rumusan Masalah**

Dari identifikasi masalah di atas, maka penyusun merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan Kepemimpinan Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang
2. Bagaimanahambatan-hambatan yang ditemui Camat dalam pelaksanaan kepemimpinannya dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang
3. Bagaimanapaya-upaya yang dilaksanakan Camat untuk mengatasi hambatan-hambatan pelaksanaan kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang

#### **Tujuan**

1. Untuk mengetahui pelaksanaan Kepemimpinan Camat Ujung Jaya dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang.
2. Untuk mengetahui hambatan-hambatan Camat dalam melaksanakan kepemimpinannya dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang.
3. Untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan Camat dalam mengatasi hambatan-hambatan pelaksanaan kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang.

#### **TINJAUAN PUSTAKA**

##### **Pengertian Kepemimpinan**

Mengetahui, memahami dan menganalisis definisi atau batasan tentang objek yang dipermasalahkan, seperti

kepemimpinan (leadership), merupakan langkah awal yang sangat penting. Kemudian kesimpulan yang diperoleh dari batasan kepemimpinan yang dikemukakan memudahkan pemahaman dan analisis lebih lanjut, terutama dalam menjawab pertanyaan : siapa pemimpin, bagaimana menjadi seorang pemimpin, dan bagaimana perilaku seorang pemimpin yang efektif.

Banyak batasan yang diberikan untuk kepemimpinan dan pada umumnya batasan tersebut bermuara pada arti kepemimpinan sebagai aktivitas mempengaruhi perilaku orang lain, baik secara individu maupun kelompok agar melakukan aktivitas dalam usaha mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Beberapa ahli administrasi hingga kini masih banyak memberikan pendapat yang berbeda-beda, namun secara prinsipil dalam perbedaan pendapat itu terkandung persamaan-persamaan pikiran.

Koontz & Donnel yang dikutip Abdul Sani dalam buku "Manajemen Organisasi" memberikan definisi kepemimpinan sebagai berikut :

kepemimpinan sebagai pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemampuan dan antusias. Konsep ini bisa dimekarkan sehingga tidak hanya kemampuan untuk bekerja tetapi juga kemauan kerja dengan semangat dan yakin. Semangat mencerminkan hasrat, kesungguhan dan intensitas dalam pelaksanaan pekerjaan, rasa yakin mencerminkan pengalaman dan kemampuan teknis. Memimpin berarti membimbing, melaksanakan, mengarahkan, dan

mendahului. Para pemimpin bertindak membantu kelompok untuk mencapai tujuan dan mendayagunakan kemampuan secara maksimal. Pemimpin berdiri dibelakang untuk mendorong, pemimpin berada didepan kelompok pada saat melancarkan kemajuan-kemajuan mengilhami kelompok untuk mencapai tujuan. (1987 : 232)

Bertolak dari pemikiran tersebut di atas, dapat di peroleh suatu gambaran bahwa pemimpin itu bertindak untuk mengarahkan kelompok, sehingga anggota kelompok dapat mempunyai arah yang jelas dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin harus selalu berada ditengah untuk memberikan dorongan agar dapat tumbuh kehendak yang nyata, berada didepan untuk memberikan contoh tauladan dan berada dibelakang untuk memberikan pengaruh yang positif. Pendapat Koontz dan Dannel identik dengan pendapat yang dikemukakan perintis Taman Siswa Kihajar Dewantara dengan pendapatnya yang terkenal "Ing Ngarso Sung Tuludo, Ing Madya Mangun Karso Tut Wuri Handayani".

Menurut G.R Terry dan L.W. Rue dalam buku "Dasar-Dasar Manajemen" manajemen adalah suatu proses atau langkah kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. (1991 : 1)

Menurut Dalton M.c Farland di kutip oleh Soewarno dalam buku "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen" mengatakan bahwa :

"Kepemimpinan adalah sebagai suatu proses dimana pimpinan digambarkan akan memberikan

perintah atau pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (1986 : 64)

Selanjutnya John Fiffner yang dikutip oleh Soewarno dalam buku “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” secara ringkas memberikan batasan kepemimpinan yaitu : “kepemimpinan adalah seni untuk mengkoordinasikan dan memberikan dorongan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang telah diinginkan”. (1986 : 64).

Berdasarkan pendapat John Fiffner tersebut dapat diperoleh gambaran bahwa kepemimpinan itu merupakan “art”. Untuk itu, diperlukan kemahiran tersendiri untuk mengerjakan orang lain mudah dikoordinasikan secara baik.

Sejalan dengan pendapat John Fiffner, Abduracman dalam buku “Dasar-Dasar Manajemen Suatu Pengantar” memberikan batasan kepemimpinan sebagai “seni mempengaruhi tingkah laku manusia dan kemampuan untuk membimbing orang”(1974 : 103).

Menurut Ordway tead di kutip oleh Sutarto dalam buku “Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi” Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan. (2006 : 12)

Menurut Dubin di kutip oleh Sutarto dalam buku “Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi” Kepemimpinan adalah menggunakan wewenang dan menggunakan keputusan-keputusan. (2006 : 13)

Menurut Keith Davis di kutip oleh Sutarto dalam buku “Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi”

kepemimpinan adalah kemampuan mengajak orang-orang lain untuk mencari tujuan tertentu dengan penuh semangat.(2006 :19)

Menurut Theodore Herbert di kutip oleh Sutarto dalam buku “Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi” Kepemimpinan sebagai proses , seperangkat aktivitas yang memudahkan kelompok mencapai tujuan. (2006 : 20)

Menurut Sharma di kutip oleh Sutarto dalam buku “Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi” Kepemimpinan berkenaan dengan proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. (2006 : 22)

Menurut R.D. Agarwal di kutip oleh Sutarto dalam buku “Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi” Kepemimpinan adalah seni mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemampuan mereka, kemampuan dan usaha untuk mencapai tujuan pimpinan. Dalam hubungan dengan organisasi, kepemimpinan terletak pada mempengaruhi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi serta optimal. (2006 : 22-22)

Menurut Paul Hersey di kutip oleh Sutarto dalam buku “dasar-dasar kepemimpinan administrasi” Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. (2006 : 22)

Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli diatas, maka jelaslah bahwa kepemimpinan itu merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang lain tersebut mau untuk kerjasama dalam menjalankan tugas

yang diberikan kepadanya. Untuk menggerakkan orang lain itu diperlukan kemahiran tersendiri, sehingga akan lebih luwes mendorong orang lain untuk berbuat sesuai dengan kehendak organisasi.

### **Syarat-Syarat Kepemimpinan**

Agar seorang pemimpin dapat menjalankan kepemimpinannya dengan baik, maka diperlukan syarat-syarat tertentu. Keith Davis yang dikutip Abdul sani dalam buku "Manajemen Organisasi" memperinci syarat-syarat utama dari kepemimpinan yang efektif itu terdiri dari empat bagian penting yang dianggap sangat berpengaruh terhadap kesuksesan suatu organisasi, yaitu :

- 1) Kecerdasan,
- 2) Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial
- 3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi, dan
- 4) Sikap-sikap hubungan manusiawi.  
(1987 : 245)

Sedangkan menurut Ghiselli yang dikutip Abdul Sani dalam buku "Manajemen Organisasi" menyebutkan adanya beberapa syarat dari kepemimpinan yang efektif yaitu :

- 1) Kemampuan pengawasan dalam kedudukan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain (para bawahan).
- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan untuk sukses.

- 3) Kecerdasan, mencakup kebijaksanaan, pemikiran, kreatif dan daya fikir.
- 4) Ketegasan (decisiveness, atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat).
- 5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah-masalah.
- 6) Inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung mengembangkan serangkaian aktivitas dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.  
(1987 : 250).

Dari kedua pendapat tersebut di atas, dapat ditarik suatu penjelasan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin itu diperlukan beberapa syarat, sehingga untuk menjadi pemimpin yang efektif dan berhasil itu tidak hanya ditunjang oleh bakat yang ada pada dirinya saja tetapi ditunjang pula oleh kemampuan manajemennya serta memiliki kemampuan teknis kepemimpinan yang memadai.

Lebih terperinci lagi syarat – syarat kepemimpinan dikemukakan G.R. Terry yang dikutip Abdul sani dalam buku "Manajemen Organisasi" yaitu :

- (1) Penuh energi, baik jasmani maupun rohani dan dapat bergiat terus menerus.
- (2) Mempunyai stabilitas dalam emosi dan perasaan, artinya seorang

pemimpin tidak boleh berprasangka, berpikir *appriori* jelek tentang orang – orang bawahannya.

- (3) Mempunyai pengetahuan yang luas tentang hubungan manusia. Oleh karma itu pekerjaannya utama serta bersangkutan dengan orang lain, maka ia harus mengetahui banyak tentang manusia dan hubungan antar manusia.
- (4) Keinginan untuk menjadi pemimpin harus menjadi daya pendorong yang muncul dari dalam dan tidak didasarkan dari luar. Ia harus mengungkapkan dan memancarkan antusiasme (kegairahan dan ketekunan) dalam bekerja.
- (5) Mempunyai kemahiran dan kemampuan dalam mengadakan komunikasi baik secara lisan maupun tulisan, sehingga akan tercapainya saling pengertian antar pemimpin dan bawahannya serta terjalin kerjasama yang lebih harmonis.
- (6) Mempunyai kecakapan mengajar, karma seorang pemimpin tulen harus mampu pula memberikan semangat pada orang – orangnya, sehingga bawahannya dapat mengembangkan dan memajukan keahliannya.
- (7) Mempunyai kemahiran dalam bidang sosial supaya terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari orang – orangnya, Ia harus bersifat suka menolong, senang jika orang – orangnya maju, bersifat peramah dapat menghargai pendirian orang lain.
- (8) Mempunyai kecakapan teknis untuk perencanaan, menyusun organisasi, mendelegasikan kekuasaan, mengambil keputusan, mengawasi dan meneliti hasil kerja bawahannya. (251 – 154).

Berdasarkan beberapa syarat kepemimpinan yang telah diuraikan di

atas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa faktor yang menentukan akan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya adalah kemampuan seorang pemimpin dalam memenej para bawahannya dalam melaksanakan tugas dalam pekerjaannya masing – masing.

### **Teknik – Teknik Kepemimpinan**

Teknik – Teknik Kepemimpinan mempunyai korelasi yang sangat erat sekali dengan syarat – syarat kepemimpinan, karena apabila seseorang pimpinan telah memenuhi syarat – syarat kepemimpinan, maka secara teoritis pemimpin itu akan dengan mudah dalam menerapkan teknik – teknik kepemimpinan.

Pamudji dalam bukunya “Kepemimpinan Pemerintahan Di Indonesia” kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan orang dan mengarahkan pencapaian tujuan organisasi. (1982 : 114)

Kartini Kartono dalam buku “Pemimpin Dan Kepemimpinan” mengemukakan pendapat mengenai teknik kepemimpinan sebagai berikut :

Keterampilan teknis serta sosial pemimpin dalam menerapkan teori – teori kepemimpinan pada pratek kehidupan serta organisasi tertentu dan melingkupi konsep – konsep pemikiran, perilaku sehari – hari dan semua peralatan yang dipakainya. (2005 : 3).

Lebih jelas Pamudji dalam buku “Kepemimpinan Pemerintahan Di Indonesia” merinci teknik – teknik kepemimpinan sebagai berikut :

- (1) Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut
- (2) Teknik Human Relations
- (3) Teknik Menjadi Tauladan



- (4) Teknik Persuasi dan Pemberi Perintah
  - (5) Teknik Penggunaan Sistem Komunikasi yang Cocok
  - (6) Teknik Penyediaan Fasilitas-fasilitas
- (1982 : 114).

(1) Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut

Yang pertama-tama adalah Teknik Kepemimpinan dengan melalui pematangan/penyiapan pengikut, baik berupa teknik penerangan maupun propaganda. Teknik penerangan dimaksudkan untuk memberi keterangan yang jelas dan faktual kepada orang-orang sehingga mereka dapat memiliki pengertian yang jelas dan mendalam mengenai sesuatu hal yang menyebabkan timbulnya kemauan untuk mengikuti pemimpin sesuai dengan rasa hati dan akalunya.

(2) Teknik Human Relations.

Teknik human relations merupakan proses atau rangkaian kegiatan memotivasi orang, yaitu keseluruhan proses pemberian motif (dorongan) agar orang mau bergerak.

(3) Teknik Menjadi Tauladan

Teknik keteladanan seorang pemimpin sangat penting dalam melaksanakan kepemimpinannya. Keteladanan tersebut adalah keteladanan dalam hal menyelesaikan tugas pekerjaan atau pemberian inisiatif. Hal tersebut akan mempengaruhi bawahan untuk dapat bekerja seperti kepemimpinannya, sehingga bawahannya menjadikan termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi.

(4) Teknik Persuasi dan Pemberi Perintah

Cara ini sangat penting bagi seorang pemimpin karena dengan memberikan informasi yang jelas kepada bawahannya, maka maksud

dari informasi tersebut akan mudah diinterpretasikan atau dilaksanakan oleh bawahan tanpa terjadi adanya miskomunikasi. Hal ini memungkinkan tujuan organisasi mudah tercapai secara optimal.

(5) Teknik Penggunaan sistem Komunikasi yang Cocok

Teknik ini merupakan suatu cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memberikan rangsangan/dorongan bagi bawahan atau pengikutnya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan secara baik. Hal ini sangat perlu untuk dilakukan oleh seorang pemimpin, karena motivasi akan mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap jiwa/diri setiap bawahan untuk bekerja lebih baik. Teknik persuasi berkaitan erat dengan pendekatan yang menitikberatkan dalam persuasi, sehingga faktor – faktor manusia akan menjadi modal utama.

(6) Teknik Penyediaan fasilitas-fasilitas

Penting kiranya bagi seorang pemimpin untuk memberikan sarana – sarana/fasilitas yang dibutuhkan oleh bawahan dalam menyelesaikan tugas – tugasnya. Tanpa adanya fasilitas yang memadai memungkinkan bawahan tidak dapat menyelesaikan tugasnya secara optimal. Dengan demikian betapa pentingnya keberadaan fasilitas yang memadai dalam kelancaran pelaksanaan tugas pekerjaan.

### Pengertian Kinerja

Pada kenyataannya kegiatan administrasi dan manajemen yang merupakan bentuk dari kegiatan manusia modern selalu didasarkan kepada nilai –

nilai rasional, efisien dan efektif. Maka dari itu kegiatan administrasi dan manajemen tidak lain adalah untuk mencapai tujuan dengan hasil yang efektif dan efisien.

Untuk mencapai maksud tersebut, diperlukan figur kepemimpinan yang ideal yang mampu mengatur, membina dan mengarahkan para pegawai untuk bekerja sebaik – baiknya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing – masing. Dengan adanya keseimbangan antara pelaksanaan fungsi – fungsi manajemen yang didukung kinerja pegawai yang tinggi maka tujuan tersebut (efektif dan efisien) akan tercapai. Untuk meningkatkan kinerja pegawai tentunya pemberian motivasi sangat penting demi meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Menurut pendapat Tim studi pengembangan sistem akuntabilitas kinerja Instansi pemerintah dalam buku “pengukuran kinerja : suatu tinjauan pada Instansi pemerintah” mengemukakan mengenai kinerja manajemen sebagai berikut :

Kinerja manajemen pada dasarnya menilai kemampuan setiap individu dan kolektif individu dalam organisasi untuk melaksanakan peran yang dimainkan dalam kegiatan keseharian organisasi. Dengan kinerja ini motivasi organisasi akan dirancang ke arah pencapaian visi dan misi organisasi. Dengan kinerja manajemen diharapkan organisasi dapat :

- (1) mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien;
- (2) membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan operasionalisasi kegiatan organisasi;
- (3) mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan organisasi;
- (4) menyediakan umpan balik;

(5) menyediakan dasar bagi implementasi *merit system*. (2000 : 8 – 9)

Selanjutnya yang dimaksud kinerja (performance) menurut Suyadi dalam bukunya berjudul “Kebijakan Kinerja Karyawan” mengemukakan sebagai berikut:

performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

(1999 : 2).

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa orang yang mempunyai kinerja yang tinggi adalah orang atau pegawai yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi, yaitu yang diwujudkan dengan hasil kerja yang optimal dengan dasar keuletan dan kedisiplinan dalam bekerja.

Menurut Nainggolan dalam bukunya “pembinaan pegawai Negeri sipil” mengatakan : “bahwa prestasi kerja pegawai negeri sipil adalah kemampuan pegawai yang harus dimiliki dalam melaksanakan tugasnya yang dibebankan kepadanya” (1983 : 105).

Senada dengan pendapat di atas, David Mc. Cleland yang dikutip oleh Miftah Toha dalam buku “perilaku organisasi : konsep dasar dan Aplikasinya” mengemukakan : “bahwa manusia pada hakekatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan orang lain” (1983 : 229).

Dengan demikian, kinerja yang tinggi sangat diharapkan oleh setiap pegawai begitu pula oleh organisasinya, bagi organisasi dengan meningkatkannya



kinerja pegawai maka sangat dimungkinkan sekali dapat meningkatkan produksi yang diharapkan oleh suatu organisasi, baik berupa barang – barang ataupun jasa. Bagi pegawai itu sendiri dengan meningkatkan kinerja mereka, maka kehidupan dalam keluarganya akan meningkat pula, hal ini disebabkan dengan meningkatnya kinerja tertentu akan diikuti pula dengan kenaikan pangkat atau jabatan tertentu, jelas tentunya jika pangkat atau jabatan naik maka gaji pun akan naik pula.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa antara kinerja individu dengan kinerja organisasi atau lembaga memiliki hubungan yang sangat kuat, mengingat satu sama lain saling berhubungan (inter relation) dan saling ketergantungan (inter dependency).

Dalam hal tersebut, Suryadi dalam buku “Manajemen Sumber Daya Manusia : kebijakan kinerja karyawan” mengemukakan sebagai berikut :

Sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (individual performance) dengan kinerja lembaga (institutional performance) atau kinerja perusahaan (corporate performance). Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan/pegawai baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. Kinerja seorang karyawan/pegawai akan baik bila dia mempunyai keahlian (skill) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (expectation) masa depan lebih baik (1999 : 3).

Sementara yang dimaksud Kinerja Pegawai menurut Mangkunegara dalam bukunya berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan” adalah sebagai berikut : “hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berikut ini ukuran kinerja pegawai yang dikemukakan Mangkunegara dalam bukunya “Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan” sebagai berikut :

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Keandalan
4. Sikap

(2008: 75)

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu metode penelitian yang menggambarkan suatu keadaan atau fenomena secara faktual atau berdasarkan fakta-fakta atau kenyataan-kenyataan yang ada pada saat penelitian/pengamatan berlangsung. Dimana hasilnya dikumpulkan dan dipilih sesuai dengan kebutuhan penelitian, selanjutnya data hasil penelitian ini dianalisa lebih lanjut sebagai bahan untuk menarik kesimpulan.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data ini, penulis menggunakan teknik-teknik pengumpulan data sebagai berikut :

- (1) Studi Kepustakaan, yaitu Teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan dan mempelajari bahan-bahan tertulis dengan tujuan untuk memahami konsep-konsep yang berkaitan dengan sasaran penelitian.

(2) Studi Lapangan, yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara langsung di lapangan terhadap obyek yang sedang diteliti untuk mendapatkan data, yaitu melalui :

- a. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan secara langsung ke Lokasi penelitian pada saat penelitian berlangsung tanpa melibatkan diri dengan kegiatan yang sedang berlangsung, yaitu kegiatan para pegawai Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang.
- b. Wawancara yaitu teknik pengumpulan data yang dilaksanakan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan langsung kepada Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang.
- c. Angket yaitu teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan yang telah disediakan alternatif jawabannya untuk dipilih oleh responden sesuai dengan pilihannya.

#### **Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik modus, yaitu suatu cara analisis dengan mengambil jawaban yang paling banyak. Dalam arti untuk menganalisis data, baik dari variabel bebas maupun variabel terikat, penulis hanya memfokuskan pada pilihan dari alternatif jawaban yang dipilih oleh responden, dimana yang paling banyak merupakan acuan untuk menganalisis data tersebut, yang hasilnya berbentuk presentase.

Adapun teknik modus yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan

pada pendapat Suharsimi Arikunto dalam bukunya “Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan **Praktek**” dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$p = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan :

P = persentase jumlah responden yang memberi jawaban

F = frekuensi responden yang memberikan jawaban

N = jumlah yang dijadikan responden

#### **PEMBAHASAN**

#### **Kepemimpinan Camat Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang.**

Camat Ujung Jaya dalam organisasi pemerintah, mempunyai peranan penting sebagai seorang figur yang sangat menentukan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Kelemahan – kelemahan dalam menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin, sering menjadi pemicu ketidak berhasilan dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

Dalam kaitannya dengan hal tersebut, seorang pemimpin di tuntut untuk dapat meningkatkan kapabilitasnya sebagai seorang pemimpin sehingga menjadi pemacu bagi peningkatan kinerja pegawainya. Didorong oleh kinerja yang memadai dari setiap pegawai, niscaya tujuan organisasi dapat dicapai secara berdaya guna dan berhasil guna atau secara efektif dan efisien.

Peningkatan kinerja ini khususnya di lingkungan Kantor Camat Ujung Jaya akan dapat terwujud, bila Camat Ujung Jaya mampu untuk memacu kemampuan pegawai dalam melaksanakan

tugas dan tanggungjawabnya masing – masing, sehingga bawahan dapat benar – benar diandalkan dalam merancang sebuah perencanaan yang tepat sasaran. Kinerja pegawai CamatUjung Jayabisa diukur dari keefektivitasan kerja dalam merumuskan target dengan standar tepat, cepat, hemat dan selamat, dengan mempertimbangkan hasil yang akan dicapai.

Untuk mengetahui sampai sejauh mana pelaksanaan Kepemimpinan CamatUjung Jayadalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada KantorCamatUjung Jaya, maka penulis berupaya mendistribusikan angket 22 (dua puluh dua) responden untuk memperoleh data akurat yang berhubungan dengan penelitian yang penulis lakukan. Data – data yang diperoleh selanjutnya ditabulasi dan analisis, sehingga penelitian yang dilakukan dapat dicapai secara optimal.

Angket yang penulis distribusikan itu materinya mencakup teknik – teknik kepemimpinan yang dikemukakan Pamudji di dalam bukunya “Kepemimpinan Pemerintahan Di Indonesia” (1982), sebagai dasar untuk menganalisis kepemimpinan yang dilakukan CamatUjung Jaya dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada KantorCamatUjung Jaya Kabupaten Sumedang.

Adapun teknik – teknik yang dimaksud adalah sebagai berikut :

- (1). Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut
- (2). Teknik Human Relations
- (3). Teknik Menjadi Tauladan
- (4). Teknik Presuasi dan Pemberi Perintah
- (5). Teknik Pengguna SistemKomunikasi yang Cocok

(6). Teknik Penyediaan Fasilitas-fasilitas

Berdasarkan hasil angket dari responden yang penulis teliti berkaitan dengan Kepemimpinan CamatUjung Jayadalam kinerja pegawai CamatUjung Jayaadalah sebagai berikut :

#### **(1) Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut**

Seorang pemimpin dalam suatu organisasi harus dapat menjadikan pegawainya, dalam hal ini para pegawai betul – betul matang dalam melakukan setiap kegiatan.Begitu pula dengan CamatUjung Jayadalam menjalankan kepemimpinannya harus berupaya agar bawahan dapat bekerja secara efektif dan efisien, dengan menunjukan kemampuannya untuk merencanakan program kerja yang secara riil dapat dilaksanakan secara baik. Kematangan seorang bawahan dalam menerapkan teknik dan kemampuannya secara efektif dan efisien dapat dilakukan dengan cara memberikan petunjuk – petunjuk atau arahan – arahan bagaimana cara melakukan pekerjaan secara cepat, tepat dan efektif.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bagaimana penerapan indikator dari teknik pematangan oleh CamatUjung Jaya Kabupaten Sumedang, yaitu sebagai berikut :

##### a. Pemberian Petunjuk

Dapat diperoleh gambaran bahwa responden yang menjawab CamatUjung Jayaselalu memberikan petunjukkepada para pegawai berjumlah 15 responden atau 68,18% dan responden yang menjawab CamatUjung Jayakadang – kadang memberikan petunjuk berjumlah 3 responden atau 13,64% sedangkan responden yang menjawab tidak pernah mendapat petunjuk dari CamatUjung

Jayasebanyak 4 orang responden atau sebesar 18,18%.

Berdasarkan hasil wawancara, diperoleh keterangan bahwa untuk melakukan pemberian petunjuk terhadap pegawai ternyata masih mendapatkan hambatan keterbatasan waktu.

Berdasarkan hasil observasi, ternyata belum bias memenuhi beberapa orang pegawai yang belum dapat memenuhi ketentuan dalam penyelesaian pekerjaan. Hal ini merupakan bukti dari kurangnya pemberian petunjuk dari Camat.

a. Perhatian Terhadap Petunjuk

Dapat diperoleh gambaran bahwa responden yang menjawab CamatUjung Jayaselalu memperhatikan terhadap petunjuk kepada para pegawai berjumlah 14 responden atau 63,64% dan responden yang menjawab CamatUjung Jayakadang – kadang memperhatikan terhadap petunjuk berjumlah 5 responden atau 22,73% sedangkan responden yang menjawab tidak pernah memperhatikan terhadap petunjuk dari CamatUjung Jayasebanyak 3 orang responden atau sebesar 13,64%.

Berdasarkan hasil wawancara, diperoleh keterangan bahwa untuk melakukan perhatian terhadap petunjuk kepada para pegawai ternyata belum optimal.

Berdasarkan hasil observasi, bahwa masih terdapat pegawai yang tidak memperhatikan petunjuk dari CamatUjung Jayadalam meningkatkan kinerja pegawai KantorCamatUjung Jaya. Hal ini bisa dipahami, mengingat kemampuan setiap pegawai dalam menerima petunjuk dari CamatUjung Jayasangat berbeda – beda. Sehingga wajar apabila kinerja masing –

masing pegawai pun akan sangat berbeda – beda pula.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa dalam penerapan teknik pematangan oleh Camat dalam pelaksanaan kepemimpinannya ternyata belum sepenuhnya diterapkan. Hal ini terlihat dari rata-rata indikator teknik pematangan tersebut yaitu sebesar **65,91% (CukupBaik)**.

(2) Teknik Human Relations

Human Relations berkaitan erat dengan motivasi.seorang pemimpin bila melakukan motivasi berarti telah menjalankan HumanRelations. Motivasi disini adalah memberikan dorongan kepada setiap pegawai, agar pegawai dapat bekerja secara bergairah yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi ini penting bagi suatu organisasi, sehingga seorang pemimpin dituntut untuk dapat memberikan motivasi yang positif kepada setiap pegawai. Dengan motivasi ini, pegawai akan merasa terpacu untuk lebih giat lagi dalam melaksanakan kreativitas kerjanya.

Demikian halnya dengan CamatUjung Jayaharus selalu berupaya untuk memotivasi para pegawai atau bawahannya. Dengan pemberian motivasi yang efektif, bawahan akan mampu untuk merencanakan program kerja dan melaksanakannya secara baik.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bagaimana penerapan indikator dari teknik human relations oleh CamatUjung Jaya Kabupaten Sumedang, yaitu sebagai berikut :

a. Pemberian Motivasi

Dapat diperoleh gambaran bahwa responden yang menjawab CamatUjung Jayaselalu memberikan



motivasi berjumlah 15 responden atau 68,18% dan responden yang menjawab CamatUjung Jayakadang – kadang memberikan motivasi berjumlah 5 responden atau 22,73%, sedangkan responden yang menjawab CamatUjung Jayatidak pernah memberikan motivasi berjumlah 2 responden atau 9,09%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan CamatUjung Jaya, diakui bahwa motivasi yang dilakukannya kadangkala secara berjengjang, sehingga sudah barang tentu ada yang tidak secara langsung mendapat motivasi dari CamatUjung Jaya.

Berdasarkan hasil observasi, bahwa CamatUjung Jayasecara umum telah melakukan motivasi dengan cukup baik kepada para pegawai. Walaupuntetap masih ada 9,09% yang tidak mendukung pernyataan positif.

Motivasi yang dilakukan CamatUjung Jayadisesuaikan dengan kebutuhan yang dimiliki oleh setiap pegawai. Dengan kebutuhan materil dan non materil tercukupi, diharapkan para pegawai akan mempunyai gairah dalam bekerja yang pada gilirannya akan bermuara pada peningkatan kinerja pegawai.

#### b. Kaitan Motivasi dengan Kebutuhan Pegawai

Dapat diperoleh gambaran bahwa responden yang menjawab CamatUjung Jayaselalu memotivasi pegawai dikaitkan dengan kebutuhan berjumlah 14 responden atau 63,64%, responden yang menjawab CamatUjung Jayakadang – kadang memberikan motivasi dikaitkan dengan kebutuhan pegawai sebanyak 6 orang responden atau sebesar 27,27%,

sedangkan responden yang menjawab CamatUjung Jayatidak pernah memotivasi pegawai dikaitkan dengan kebutuhan pegawai berjumlah 2 orang responden atau 9,09%.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diperoleh keterangan bahwa kaitan motivasi dengan kebutuhan pegawai dalam pelaksanaannya Camat sudah cukup optimal.

Berdasarkan hasil observasi, bahwa CamatUjung Jayasudah cukup optimal melaksanakan motivasinya yang dikaitkan dengan kebutuhan pegawai, baik itu kebutuhan materil dan non materil. Hanya 9,09% responden yang belum mendukung alternatif jawaban positif.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa dalam penerapan teknik human relations oleh Camat dalam pelaksanaan kepemimpinannya ternyata sudah cukup optimal walaupun masih terdapat sebagian kecil pegawai yang belum memahami. Hal ini terlihat dari rata-rata indikator teknik human relations tersebut yaitu sebesar 65,91% (**Cukup Baik**).

#### (3) Teknik Menjadi Tauladan

Keteladanan seorang pemimpin mutlak diperlukan dalam suatu organisasi. Keteladanan disini adalah ketekadan dalam melaksanakan suatu aktivitas kerja, sehingga akan menjadi contoh bagi bawahan untuk lebih giat dalam bekerja. Kelemahan – kelemahan seorang pemimpin justru sering terletak pada upaya untuk menunjukkan keteladannya menjadi panutan bagi setiap bawahan dalam melakukan aktivitas kerja. Keteladanan seorang pemimpin harus ditunjukkan dari mulai rencana, pelaksanaan sampai dengan evaluasi pekerjaan. Ini akan sangat ditentukan oleh kemauan seorang pemimpin untuk



menunjukkan keteladanannya secara positif.

Begitu pula halnya dengan CamatUjung Jayadalam hal melakukan pekerjaan harus selalu berupayamenggunakan teknik keteladaan baik itu kepada masyarakat umumnya dan khususnya kepada para pegawai KantorCamatUjung Jaya, sehingga peningkatan Kinerja Pegawai dapat benar – benar dicapai secara optimal.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bagaimana penerapan indikator dari teknik menjadi tauladan oleh CamatUjung Jaya Kabupaten Sumedang, yaitu sebagai berikut:

a. Menunjukkan Keteladanan Camat

Dapat diperoleh gambaran bahwa responden yang mengatakan CamatUjung Jayaselalu menunjukkan keteladaan dalammelakukan pekerjaan berjumlah 15 orang responden atau 68,18% dan responden yang mengatakan CamatUjung Jayakadang – kadang menunjukkan keteladaan dalam melakukan pekerjaan berjumlah 4 orang responden atau 18,18%, sedangkan responden yang menjawab CamatUjung Jayatidak pernah menunjukkan keteladaan dalam pekerjaan sebanyak 3 orang responden atau 13,64%.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diperoleh keterangan bahwa kinerja para pegawai sentiasa dimotivasi dengan pemberian keteladanan oleh Camat sehinggadalam melaksanakan tugasnya lebih baik dan lebih giat.

Berdasarkan hasil observasi, bahwa CamatUjung Jayasecara umum sudah cukup baikdalam melaksanakan teknik keteladaan kenyataannya 68,18% para pegawai selalu mendukung terhadap alternatif jawaban positif. Walaupun

keteladaan yang telah diterapkan belum optimal oleh CamatUjung Jaya, akan tetapi cukupberpengaruh terhadap peningkatan Kinerja Pegawai.

b. Pengikutsertaan Keteladanan Camat

Dapat diperoleh gambaran bahwa responden yang mengatakan selalu mengikuti keteladanan CamatUjung Jayaberjumlah 15 orang responden atau 68,18% dan responden yang mengatakan kadang – kadang mengikuti keteladanan CamatUjung Jayaberjumlah 4 orang responden atau 18,18%. Sedangkan responden yang mengatakan tidak pernah mengikuti keteladanan CamatUjung Jayasebanyak 3 orang responden atau sebesar 13,64%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan CamatUjung Jayadiperoleh suatu informasi bahwa CamatUjung Jayaselalu berupaya untuk menunjukkan keteladanannya, dimana keteladanan ini diharapkan diikuti oleh para pegawai KantorCamatUjung Jaya.Keteladanan yang ditunjukkan terutama dalam kegiatan penyusunan rencana dan jadwal kegiatan, yang dalam penyusunannya memerlukan kemampuan yang memadai dari setiap pegawai.

Berdasarkan hasil observasi, bahwa keteladanan yang telah ditunjukkan CamatUjung Jayasudah baik diikuti oleh para pegawai. Hal ini akan sangat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dimana masalah ini oleh CamatUjung Jayaselalu dipacu setiap saat.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa dalam penerapan teknik menjadi tauladan oleh Camat dalam pelaksanaan kepemimpinannya ternyata belum optimal. Hal ini terlihat



meningkatkan kinerja pegawai, mencapai 62%.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa dalam penerapan teknik persuasi dan pemberi perintah oleh Camat dalam pelaksanaan kepemimpinannya ternyata sudah cukup optimal walaupun masih terdapat sebagian kecil pegawai yang belum melaksanakannya. Hal ini terlihat dari rata-rata indikator teknik human relations tersebut yaitu sebesar **65,91% (Cukup baik)**.

#### **(5) Teknik Menggunakan Komunikasi Yang Cocok.**

Setiap pimpinan perlu menjalin suatu komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik dengan bawahan, komunikasi dua arah ini untuk memperkecil peluang terjadinya misscommunication antara atasan dengan atasan, atasan dengan bawahan dan bawahan dengan bawahan.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka setiap pemimpin harus berupaya menggunakan komunikasi yang cocok dengan para pegawai. Setiap pesan (perintah dan petunjuk) yang disampaikan harus dipahami dan dimengerti oleh para pegawai. Sehingga mereka akan mudah untuk menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu dan target yang telah ditentukan.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bagaimana penerapan indikator dari teknik menggunakan komunikasi yang cocok oleh CamatUjung Jaya Kabupaten Sumedang, yaitu sebagai berikut :

##### **a. Komunikasi Dua Arah**

Dapat diperoleh gambaran bahwa responden yang mengatakan CamatUjung Jayaselalu mengadakan komunikasi dua arah dengan para pegawai sebanyak 15

orang responden atau sebesar 68,18%, responden yang mengatakan CamatUjung Jayakadang – kadang mengadakan komunikasi dua arah dengan bawahan berjumlah 5 orang responden atau sebesar 22,73%, sedangkan responden yang mengatakan CamatUjung Jayatidak pernah mengadakan komunikasi dua arah dengan bawahan sebanyak 2 orang responden atau 9,09%.

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh keterangan bahwa para pegawai diberikan kesempatan untuk menyampaikan saran atau kritik terhadap suatu kebijaksanaan yang diambil, hal ini ditunjukkan untuk mendapatkan umpan balik agar dalam penentuan kebijakan bias mendorong kearah peningkatan kinerja para pegawai.

Berdasarkan hasil observasi, terlihat bahwa partisipasi para pegawai sangat tinggi didalam prose pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa CamatUjung Jayatelah berusaha bersikap terbuka untuk menerima saran dan kritik dari para pegawai.

##### **b. Jenis Komunikasi Instruksional**

Dapat diperoleh gambaran bahwa responden yang mengatakan CamatUjung Jayaselalu menggunakan jenis komunikasi instruksional kepada pegawai berjumlah 12 orang responden atau 54,55%, responden yang mengatakan CamatUjung Jayakadang – kadang menggunakan jenis komunikasi instruksional 8 orang atau 36,36%, sedangkan responden yang menyatakan CamatUjung Jayatidak pernah menggunakan jenis komunikasi instruksional berjumlah 2 orang responden atau 9,09%.

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh keterangan bahwa untuk melakukan komunikasi instruksional,

ternyata masih mendapat hambatan berupa masih terdapat perbedaan individu diantara pegawai, yaitu perbedaan tingkat pendidikan, kecakapan serta kemampuan sehingga masih terdapat pesan atau informasi yang berkaitan dengan instruksional tidak sepenuhnya dipahami.

Berdasarkan hasil observasi, ternyata diantara individu para pegawai masih terdapat perbedaan dalam menanggapi pesan yang disampaikan melalui komunikasi instruksional, hal ini membuktikan masih ada perbedaan-perbedaan individu, sehingga menghambat dalam pelaksanaan tugas.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan untuk meningkatkan kinerja para pegawai, ternyata Camat telah berusaha untuk selalu menggunakan sistem komunikasi yang cocok, hal ini terlihat dari nilai rata-ratanya hanya sebesar **61,37% (Cukup Baik)**.

#### **(6) Teknik Pemberian Fasilitas**

Fasilitas kerja bagi pegawai sangat penting bagi keberadaannya. Dengan fasilitas kerja, mendorong pegawai untuk melaksanakan pekerjaan secara efisien dan efektif. Ketidakefektifan melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sering terjadi yang diakibatkan oleh kurang memadainya fasilitas kerja dalam suatu organisasi.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka tugas seorang pemimpin harus dapat memperhatikan kebutuhan pegawai berupa fasilitas kerja. Karena bagaimana juga, fasilitas kerja merupakan sarana untuk mempermudah pegawai melakukan aktivitas kerja.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bagaimana penerapan indikator dari teknik penyediaan fasilitas-fasilitas

oleh Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang, yaitu sebagai berikut :

#### **a. Ketersediaan Fasilitas Kerja**

Dapat diperoleh gambaran bahwa responden yang menjawab Camat Ujung Jaya selalu memberi fasilitas kerja berjumlah 14 orang responden atau 63,64% dan responden yang menjawab Camat Ujung Jayakadang-kadang memberikan fasilitas kerja berjumlah 6 orang responden atau 27,27%. Sedangkan yang menjawab tidak pernah memberikan fasilitas kerja sebanyak 2 orang responden atau 9,09%. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh keterangan bahwa untuk memenuhi ketersediaan fasilitas kerja masih terhambat oleh keterbatasan dana sehingga menghambat dalam pelaksanaan kegiatan kerja.

Berdasarkan hasil observasi, terlihat bahwa peningkatan kinerja para pegawai, baik dari segi waktu maupun kuantitasnya belum memenuhi target, hal ini membuktikan bahwa ketersediaan fasilitas kerja belum terpenuhi.

#### **b. Hubungannya dengan Peningkatan Kerja**

Dapat diperoleh deskripsi bahwa responden yang menjawab fasilitas kerja selalu meningkatkan kinerja berjumlah 13 responden atau 59,09%, responden yang menjawab fasilitas kerja kadang – kadang meningkatkan kinerja berjumlah 5 responden atau 22,73%, sedangkan responden yang menjawab bahwa fasilitas kerja tidak pernah meningkatkan kinerja pegawai sebanyak 4 orang responden atau 18,18%.

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh bahwa fasilitas kerja yang ada belum dapat meningkatkan kinerja para pegawai dikarenakan hambatan berupa keterbatasan dana, serta belum tumbuhnya rasa memiliki dari para pegawai.

Berdasarkan hasil observasi, masih terdapat fasilitas kerja yang kurang berfungsi sehingga para pegawai tidak dapat meningkatkan kinerja hal ini akan mengakibatkan keterlambatan dalam pelaksanaan pekerjaan kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam kepemimpinannya, ternyata Camat belum sepenuhnya berusaha menerapkan teknik penyediaan fasilitas-fasilitas kerja sehingga mengakibatkan terlambatnya tercapainya target kerja, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap pencapaian kinerja para pegawai. Hal ini bias terlihat dari nilai rata-rata penerapan teknik penyediaan fasilitas-fasilitas, yaitu baru mencapai sebesar **61,41% (Cukup Baik)**.

maka penulis dapat mengambil kesimpulan umum bahwa CamatUjung Jayatelah melaksanakan teknik-teknik kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai KantorCamatUjung Jaya, walaupun pelaksanaan teknik-teknik kepemimpinan ini belum dilaksanakan secara optimal.

Untuk mengetahui tentang nilai penerapan teknik-teknik kepemimpinan oleh CamatUjung Jaya Kabupaten Sumedang dalam meningkatkan kinerja pegawai pada KantorCamatUjung Jaya Kabupaten Sumedang, maka dapat dilihat pada tabel rekapitulasi nilai tertinggi berikut ini :

Berdasarkan data rekapitulasi di atas, maka dapat diketahui bahwa CamatUjung Jayabelum sepenuhnya menerapkan teknik – teknik dalam kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Jika dikaitkan dengan pendapat Suharsimi Arikunto (1998), maka hasil rata – rata dari seluruh prosentase jawaban

responden sebesar **64,77%** hanya mencapai predikat **Cukup Baik**.

Berdasarkan tabel tersebut di atas, pelaksanaan teknik-teknik kepemimpinan oleh Camat dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut, baru tercapai, 65,91 % (Cukup Baik)
2. Teknik Human Relations, baru tercapai, 65,91 % (Cukup Baik)
3. Teknik Menjadi Tauladan, baru tercapai, 68,18 % (Cukup Baik)
4. Teknik Persuasi dan Pemberian Perintah, baru tercapai, 65,91 % (Cukup Baik)
5. Teknik Penggunaan Sistem Komunikasi yang Cocok, baru tercapai, 61,37 % (Cukup Baik)
6. Teknik Penyediaan Fasilitas – fasilitas, baru tercapai, 61,41 % (Cukup Baik)

Selanjutnya tabel yang memuat tentang Rekapitulasi Nilai Tertinggi tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Camat dalam kepemimpinannya baru mencapai nilai rata-rata tertinggi penerapan teknik-teknik kepemimpinan sebesar 64,77% dan apabila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisa data, maka Kepemimpinan Camat baru mencapai predikat “cukup baik”, artinya belum meningkat.

Kemudian untuk mengetahui tentang tingkat kinerja pegawai pada KantorCamatKabupaten Sumedang, maka penulis melakukan penyebaran angket.

1. Pekerjaan Diselesaikan Sesuai Dengan Yang Telah Ditetapkan

Sebanyak 16 orang responden (72,73%) menyatakan pegawai selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target atau ketentuan, 3 orang responden (13,64%) menyatakan kurang melaksanakan pekerjaan sesuai target atau

ketentuan dan 3 orang responden (13,64%) menyatakan tidak melaksanakan pekerjaan sesuai target atau ketentuan.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan belum sesuai target atau ketentuan, baru mencapai (72,73%), artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan kinerja pegawai belum meningkat.

## 2. Ketelitian Hasil Kerja

Sebanyak 15 orang responden (68,18%) menyatakan pegawai selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur, 3 orang responden (13,64%) menyatakan kurang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan 4 orang responden (18,18%) menyatakan tidak melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut dapat diketahui para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan belum sesuai dengan prosedur, baru mencapai 63,64% artinya baru mencapai predikat “cukup baik”, hal ini menunjukkan kinerja pegawai belum meningkat.

## 3. Kesesuaian Hasil Kerja Dengan Jumlah Yang Ditargetkan

Sebanyak 14 orang responden (63,64%) menyatakan pegawai selalu melaksanakan pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti, 5 orang responden (22,73%) menyatakan pegawai kurang melaksanakan pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti, dan 3 orang responden (13,64%) menyatakan pegawai tidak melaksanakan pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti.

Berdasarkan tanggapan diatas maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (63,64%) untuk melaksanakan pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti

artinya mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan kinerja pegawai belum meningkat.

## 4. Mampu Bekerja Sama

Sebanyak 16 orang responden (72,73%) menyatakan pegawai selalu efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan, 3 orang responden (13,64%) menyatakan kurang efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan dan 3 orang responden (13,64%) menyatakan pegawai tidak efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai 72,73% untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien, artinya hanya mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan kinerja pegawai belum meningkat.

## 5. Cepat dalam Penyelesaian Pekerjaan

Sebanyak 14 orang responden (63,64%) menyatakan pegawai selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, 2 orang responden (9,09%) menyatakan pegawai kadang-kadang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan 6 orang responden (27,27%) menyatakan pegawai tidak melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (63,64%) untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan kinerja pegawai belum meningkat.

## 6. Melayani Sungguh-Sungguh

Sebanyak 15 orang responden (68,18%) menyatakan pegawai selalu



memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu, 4 orang responden (18,18%) menyatakan pegawai kurang memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu dan 3 orang pegawai (13,64%) menyatakan pegawai tidak memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (68,18%) untuk memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu, artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan kinerja pegawai belum meningkat.

#### 7. Teguh Pada Pekerjaan

Sebanyak 14 orang responden (63,64%) menyatakan pegawai selalu memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu, 2 orang responden (9,09%) menyatakan pegawai kurang memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu dan 6 orang pegawai (27,27%) menyatakan pegawai tidak memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (63,64%) untuk memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu, artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan kinerja pegawai belum meningkat.

Berdasarkan hasil rekapitulasi pada tabel tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa tingkat prosentase rata-rata dari kinerja pegawai pada Kantor Camat Kabupaten Sumedang, ternyata baru mencapai sebesar 67,53% dan bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisa data, maka kinerja pegawai pada Kantor Camat Kabupaten Sumedang baru mencapai predikat “cukup baik”.

Memperhatikan uraian tentang penerapan teknik-teknik kepemimpinan, maka dapat diketahui bahwa Kepemimpinan Camat yang didasarkan pada teknik-teknik kepemimpinan mempunyai hubungan serta pengaruh terhadap tingkat kinerja pegawai pada Kantor Camat. Hal ini terlihat dari Kepemimpinan Camat melalui penerapan teknik-teknik kepemimpinan, dimana rekapitulasi nilai tertinggi dari penerapan teknik-teknik kepemimpinan yang rata-rata (64,77%) dengan predikat “cukup baik”, menyebabkan peningkatan kinerja pegawai baru mencapai nilai rata-rata sebesar (67,53%) dan bila dihubungkan dengan kriteria penilaian data, ternyata baru mencapai predikat “cukup baik”.

Kesimpulan penelitian penulis tentang pelaksanaan kepemimpinan oleh Camat yang didasarkan pada teknik-teknik kepemimpinan mencapai predikat cukup baik (64,77%), sedangkan kinerja pegawai mencapai cukup baik pula (67,53%). Hal ini menunjukkan pelaksanaan Kepemimpinan Camat memiliki hubungan sebab akibat dengan peningkatan kinerja.

Hal ini menunjukkan Camat belum maksimal untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang.

Dengan demikian hipotesis penulis “Jika pelaksanaan kepemimpinan oleh Camat berdasarkan teknik-teknik kepemimpinan maka kinerja pegawai pada Kantor Camat Ujung Jaya Kabupaten Sumedang meningkat” Dengan demikian hipotesis yang penulis ajukan dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan analisa penulis terhadap hasil penelitian dan jawaban

responden sebanyak 22 orang dari populasi 22 orang tentang yang dianalisa berdasarkan teknik sensus dengan kajian terhadap teknik – teknik kepemimpinan diantaranya teknik pematangan, teknik human relations, teknik menjadi tauladan, teknik pemberi persuasi dan pemberi perintah, teknik menggunakan komunikasi yang cocok dan teknik penyediaan–penyediaan fasilitas. Kepemimpinan Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai dari hasil kajian tersebut, penulis menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

Kepemimpinan Camat Ujung Jayadalam upaya meningkatkan kinerja pegawai dengan menerapkan teknik-teknik kepemimpinan masih belum optimal. Maka terbukti baru mencapai rekapitulasi nilai tertinggi yang rata-ratanya mencapai 64,77%. Sehingga jika dihubungkan dengan “Standar Nilai” dari pelaksanaan Kepemimpinan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan Kepemimpinan Camat yang didasarkan kepada penerapan teknik-teknik kepemimpinan ternyata Cukup Baik. Maka penerapan teknik-teknik kepemimpinan perlu ditingkatkan kembali dengan rata-rata tambahan sebesar 35,23%. Dan berdasarkan pendapat Arikunto termasuk dalam kategori Cukup Baik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdurachman Arifin, 1971, *Pokok-Pokok Manajemen*, Bina Cipta Bandung
- Handayani, Soewarno, 1986, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Gunung Agung, Jakarta.
- Kartini Kartono, 1985, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Gramedia. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu, 2000. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung :Remaja Rosdakarya
- Manulang, 1983, *Dasar-Dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moekijat, 1982, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, Sumur Bandung, Bandung.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Penerbit BPFE Yogyakarta
- Pamudji, MPA, 1982. *Kepemimpinan Pemerintahan Di Indonesia*. Bumi Aksara
- Sani Abdu, 1987, *Manajemen Organisasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Siagian Sondang P, 1984 *Filsafat Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta.
- Suharsimi Arikunto, 1993. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Sutarto, 2006, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*,
- Veithzal Rivai, M.B.A, 2004. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Grapindo Persada Jakarta