



**PELAKSANAAN KEPEMIMPINAN OLEH CAMAT DALAM
UPAYAMENINGKATKAN PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR
CAMATBANJARAN KABUPATEN MAJALENGKA**

Oleh :
H.E. Sudirman, Drs, M.S

ABSTRAK

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 8 Tahun 2011 tentang Perubahan 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 Kepemimpinan Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka ", penyusun melaksanakan penelitian untuk mengetahui sejauhmana hubungan Kepemimpinan Camat dengan prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran 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 Banjaran Kabupaten Majalengka, ternyata masih ditemui beberapa indikasi masalah yang menunjukkan bahwa prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran masih rendah.

Setelah mengolah data jawaban responden, ternyata :

- 1. Pelaksanaan kepemimpinan oleh Camat Banjaran, khususnya dalam penerapan teknik-teknik kepemimpinan baru mencapai 65,60 %, dan prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran baru mencapai 66,70 %.*
- 2. Terdapat hubungan antara penerapan teknik-teknik kepemimpinan dengan pencapaian prestasi kerja pegawai. Penerapan teknik kepemimpinan yang belum optimal berpengaruh pula terhadap prestasi kerja pegawai yang juga belum optimal.*
- 3. Dalam penerapan teknik-teknik kepemimpinan oleh Camat Banjaran terdapat hambatan dan terdapat pula upaya yang dilakukan oleh Camat mengatasi hambatan tersebut*

Berdasarkan hasil penelitian ternyata kepemimpinan mempunyai hubungan yang erat dengan prestasi kerja pegawai

PENDAHULUAN

Hakikat pembangunan pada dasarnya adalah membangun masyarakat atau bangsa secara menyeluruh demi mencapai kesejahteraan rakyat. Dalam rangka mencapai tujuan Pembangunan Nasional diperlukan adanya Sumber Daya Manusia yang potensial sehingga mampu

mendukung segala kegiatan pembangunan yang sedang dilaksanakan.

Untuk mencapai keberhasilan Pembangunan Nasional yang dilaksanakan mulai dari tingkat pusat sampai ke daerah mutlak harus didukung oleh semua komponen bangsa. Keberhasilan pembangunan nasional akan ditentukan pula oleh keberhasilan pembangunan di daerah.



Pelaksanaan pembangunan tersebut dimaksudkan agar dapat mencapai cita-cita bangsa Indonesia yaitu mewujudkan suatu masyarakat yang adil dan makmur yang merata, baik material maupun spritual berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Berhasilnya pembangunan nasional sebagai pengamalan Pancasila, tergantung pada peran aktif masyarakat serta sikap mental, tekad, semangat, ketaatan dan disiplin para penyelenggara negara serta seluruh rakyat Indonesia.

Sejalan dengan kebijakan pemberlakuan otonomi daerah membuat setiap daerah memiliki kewenangan yang cukup besar dalam mengambil keputusan yang dianggap sesuai dengan kebutuhan daerahnya. Terlebih dengan pemilihan kepala daerah secara langsung yang diselenggarakan sejak tahun 2005, membuat kepala daerah terpilih mendapat legitimasi lebih kuat dalam menentukan sebuah kebijaksanaan dalam rangka memajukan daerahnya.

Kebijakan otonomi daerah sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang saat ini telah dirubah dengan Undang Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah membawa konsekuensi yang mendasar dalam berbagai hal dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan daerah. Hal ini dimungkinkan berkenaan dengan berbagai kewenangan baru yang begitu luas yang dimiliki oleh pemerintah daerah.

Dengan adanya perubahan yang sangat mendasar tersebut menuntut kesiapan daerah untuk melaksanakannya dengan sebaik-baiknya atas semua urusan pemerintahan dan pembangunan yang menjadi urusan rumah tangga daerah.

Beberapa aspek yang harus dipersiapkan adalah sumber daya manusia, sumber daya keuangan, sarana dan prasarana serta organisasi dan manajemennya. Berkaitan dengan hal itu perlu dipersiapkan sumber daya manusia yang memiliki: moral yang baik, kemampuan kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan kemampuan teknis.

Kesiapan sumber daya manusia aparatur pemerintah daerah khususnya berkaitan dengan profesionalitas aparatur pemerintah merupakan sesuatu yang mutlak harus dilaksanakan, sehingga dalam penyelenggaraan otonomi daerah didukung oleh adanya aparatur pemerintah daerah yang memiliki kemampuan dan semangat kerja dalam melaksanakan tugas, memiliki dedikasi terhadap kepentingan masyarakat, memiliki kualitas dan produktivitas kerja yang tinggi serta mampu berprestasi dalam melaksanakan tugas.

Dengan demikian maka pemerintah mutlak harus melaksanakan pembinaan aparatur pemerintah daerah yang terarah dan terpadu guna meningkatkan profesionalisme, kemampuan dan semangat kerja, kualitas dan produktivitas kerja aparatur pemerintah daerah, yang pada gilirannya diharapkan dapat memiliki dedikasi yang tinggi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dari pernyataan tersebut di atas, 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.

Dengan diberlakukannya otonomi daerah telah membawa berbagai perubahan baru dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, terutama dalam hal praktik-praktik pemerintahan. Salah satu perubahan tersebut menyangkut pula kedudukan, tugas, fungsi, dan kewenangan Camat. Perubahan tersebut mengubah bentuk organisasi, pembiayaan, pengisian personel, pemenuhan kebutuhan logistik, serta akuntabilitasnya, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Camat memiliki kekhususan dibanding dengan perangkat daerah lainnya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya untuk mendukung pelaksanaan asas desentralisasi yaitu adanya kewajiban untuk mengintegrasikan nilai-nilai sosio kultural, menciptakan stabilitas dalam dinamika politik, ekonomi, sosial dan budaya, mengupayakan terwujudnya ketentraman dan ketertiban wilayah sebagai perwujudan kesejahteraan rakyat dalam kerangka membangun integritas kesatuan wilayah.

Dalam hal ini, fungsi utama Camat selain memberikan pelayanan kepada masyarakat, juga melakukan tugas-tugas pembinaan wilayah. Sehubungan dengan hal tersebut maka secara filosofis, pemerintah kecamatan tidak hanya perlu diperkuat dengan aspek sarana prasarana, sistem administrasi, keuangan dan kewenangan saja. Namun tidak kalah pentingnya adalah daya dukung kepemimpinan Camat dalam meningkatkan kinerja pegawainya guna mewujudkan tujuan organisasi kecamatan dalam segala aspek.

Berdasarkan uraian di atas, jelas bahwa pemerintah kecamatan merupakan

ujung tombak bagi pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan di daerah dan keberhasilannya sangat ditentukan oleh dukungan seluruh jajaran di wilayahnya, terutama dukungan kinerja para pegawainya. Untuk memperoleh dukungan seluruh jajaran secara efektif dan efisien, perlu diterapkan teknik-teknik kepemimpinan yang tepat dari seorang Camat.

Sehubungan beratnya tugas dan kewajiban Camat tersebut, maka dalam menjalankan roda pemerintahan, melaksanakan pembangunan dan memberikan pelayanan kepada masyarakat, Camat harus memiliki kemampuan manajemen seluruh jajarannya agar dapat bekerjasama mewujudkan tujuan organisasi kecamatan.

Demikian pula halnya di Kecamatan Banjaran 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, khususnya para pegawai yang ditugaskan di Kantor Camat Banjaran, sehingga dapat melaksanakan berbagai program kerja sebagaimana dituangkan dalam rencana kerja.

Oleh karena itu pegawai perlu mendapat pembinaan dari Camat baik selaku pimpinan pada Kantor Camat, maupun selaku koordinator penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan di wilayah kerjanya. 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.

Salah satu fungsi administrasi dan manajemen yang mutlak untuk dilaksanakan yaitu fungsi kepemimpinan. Dengan melaksanakan fungsi kepemimpinan diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Dengan demikian maka peranan Camat dalam pembinaan terhadap pegawai semakin penting, pembinaan yang dilakukan oleh Camat perlu memperhatikan dan melaksanakan kepemimpinan secara optimal agar tujuan maupun sasaran yang ditetapkan dapat tercapai secara efektif.

Berdasarkan pengamatan penyusun pada saat peneliti di Kantor Camat Banjaran, ternyata prestasi kerja pegawainya masih rendah. Hal ini terlihat dari beberapa indikasi sebagai berikut di bawah ini:

1. Terdapat kecenderungan beberapa pegawai belum menunjukkan kecakapan dan keterampilan dalam melaksanakan tugas / pekerjaannya.
2. Masih terdapat beberapa rencana kerja tahunan yang tidak mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan
3. Masih ditemukan adanya berbagai keterlambatan dalam penyusunan dan pelaporan hasil pekerjaan, misalnya penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Intansi Pemerintahan (LAKIP), sehingga mendapat teguran dari pimpinan/ tingkat kabupaten
4. Masih kurangnya prestasi kerja yang dicapai oleh beberapa orang pegawai dalam melaksanakan tugas/ pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Memperhatikan gejala-gejala tersebut menurut dugaan penyusun

permasalahan yang diuraikan di atas disebabkan oleh Camat yang belum melaksanakan kepemimpinan secara optimal, dalam pengertian belum sepenuhnya menerapkan teknik-teknik kepemimpinan sebagai berikut :

1. Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut
2. Teknik *Human Relations*
3. Teknik Menjadi Teladan
4. Teknik Persuasi dan Pemberi Perintah
5. Teknik Penggunaan Sistem Komunikasi Yang Cocok
6. Teknik Penyediaan Fasilitas

Rumusan Masalah

Untuk memudahkan dalam penelitian dan pembahasan yang akan dilakukan, maka penyusun merumuskan masalah tersebut di atas sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan kepemimpinan Camat dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka
2. Bagaimana faktor-faktor penghambat yang dihadapi oleh Camat dalam pelaksanaan kepeimpinannya guna meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka
3. Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan oleh Camat dalam menanggulangi faktor-faktor penghambat tersebut.

Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan penyusun bertujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan Camat dalam upaya meningkatkan prestasi kerja Pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka.



2. Untuk mengetahui hambatan-hambatan yang dihadapi Camat dalam pelaksanaan kepemimpinannya
3. Untuk mengetahui upaya-upaya apa yang dilakukan oleh Camat dalam menanggulangi faktor-faktor penghambat tersebut

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kepemimpinan

Dalam berbagai tulisan yang diungkapkan oleh para ahli yang membahas tentang administrasi, manajemen dan organisasi, para ahli administrasi dan manajemen menyatakan bahwa dalam proses administrasi dan manajemen, fungsi penggerak (*actuating*) merupakan salah satu fungsi organik administrasi dan manajemen. Dalam melaksanakan fungsi penggerak tidak bisa dilepaskan dari pelaksanaan kepemimpinan.

Para ahli manajemen berpendapat bahwa kepemimpinan sebagai suatu konsep manajemen di dalam kehidupan organisasi mempunyai kedudukan strategis dan merupakan gejala sosial yang selalu diperlukan dalam kehidupan kelompok. Dikatakan mempunyai kedudukan strategis karena kepemimpinan merupakan titik sentral di dalam menentukan dinamika sumber-sumber yang ada.

Dalam berbagai literatur para ahli administrasi dan manajemen berpendapat bahwa pemimpin dan kepemimpinan mempunyai sifat yang universal dan merupakan gejala kelompok atau gejala sosial. Kepemimpinan selalu diperlukan dalam setiap kegiatan atau usaha bersama. Setiap kegiatan atau usaha bersama sukses tidaknya salah satunya ditentukan oleh kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan kunci keberhasilan seorang pemimpin dalam membawa organisasi ke arah pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian kepemimpinan mutlak harus dijalankan oleh mereka yang diberi kepercayaan untuk memimpin organisasi.

Tugas seorang pemimpin pada dasarnya adalah menggerakkan, membimbing, dan mengawasi jalannya pekerjaan yang dilakukan oleh para bawahan pada masing-masing bagian atau unit kerja, agar hasil dari pelaksanaan kerja yang dilakukan bawahan mencapai hasil yang optimal dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Sedangkan fungsi kepemimpinan yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin antara lain memandu, menuntun, membimbing, membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, melaksanakan supervisi yang efisien serta membawa para pengikut pada tujuan yang telah ditentukan.

Dengan demikian maka dapat diketahui bahwa kepemimpinan pada dasarnya merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam menggerakkan orang lain agar mau bekerja dengan senang hati untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sondang P. Siagian dalam bukunya "Peranan Staf Dalam Manajemen", mengemukakan pengertian kepemimpinan sebagai berikut : "Kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar dapat bekerja sama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama" (1995 : 10).

Sedangkan Soewarno Handyaningrat dalam bukunya "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan



Manajemen”, mengemukakan pengertian kepemimpinan sebagai berikut :

Kepemimpinan adalah sebagai suatu proses dimana pimpinan digambarkan memberikan perintah atau pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditentukan atau ditetapkan (1984 : 64)

Selanjutnya M. Karyadi dalam bukunya “Kepemimpinan (*Leadership*)”, mengemukakan pengertian kepemimpinan sebagai berikut :

Kepemimpinan adalah sebagai suatu seni kemampuan untuk mempengaruhi perilaku manusia dan kemampuan untuk mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar supaya mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pimpinan organisasi. (1984 : 64)

Selanjutnya George R. Terry dalam bukunya “*Principle Of Management*” yang dikutip oleh Kartini Kartono dalam bukunya “Pimpinan dan Kepemimpinan” menyatakan bahwa : “Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau berusaha mencapai tujuan-tujuan” (1988 : 39).

Inu Kencana dalam bukunya “Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia” mengutip pendapat Ralp M Stogdill tentang kepemimpinan, bahwa pengertian kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi :

1. Kepemimpinan sebagai pusat proses kelompok
2. Kepemimpinan sebagai kepribadian yang berakibat
3. Kepemimpinan sebagai seni menciptakan kesepakatan
4. Kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi

5. Kepemimpinan sebagai tindakan perilaku
6. Kepemimpinan sebagai bentuk bujukan
7. Kepemimpinan sebagai suatu hubungan kekuasaan
8. Kepemimpinan sebagai sarana pencapaian tujuan
9. Kepemimpinan sebagai hasil interaksi
10. Kepemimpinan sebagai pemisah peranan
11. Kepemimpinan sebagai awal struktur (2006 : 3)

Walaupun dengan berbagai ragam pengertian, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan memiliki arti dan peranan penting dalam kehidupan sebuah organisasi, karena memimpin sebuah organisasi tanpa kepemimpinan maka organisasi tidak dapat diharapkan dapat mencapai tujuan.

Berdasarkan uraian di atas, penyusun dapat menarik suatu kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang didalam menggerakkan para bawahannya, sehingga kecakapan, kemampuan serta disiplin pegawai dapat ditingkatkan.

Seseorang bisa dikatakan sebagai seorang pimpinan apabila didalam pelaksanaan tugasnya dapat mempengaruhi orang lain, sehingga dapat digerakan kepada pencapaian tujuan organisasi.

Dalam pelaksanaan kepemimpinan seorang pimpinan harus memahami tentang tipe-tipe kepemimpinan agar dapat mencapai hasil yang optimal. Mengenai tipe-tipe kepemimpinan, Sondang P, Siagian dalam bukunya “Filsafat Administrasi”, mengemukakan sebagai berikut :

- 1) Tipe Otokratis
- 2) Tipe Militeristis



- 3) Tipe Panernalistis
- 4) Tipe Kharismatis
- 5) Tipe Demokratis
(2006 : 41)

Apabila seorang pimpinan telah memahami setiap tipe kepemimpinan tersebut di atas, maka dalam situasi apapun dia akan mampu melaksanakan kepemimpinan, karena dapat menyesuaikan tipe kepemimpinan mana yang akan digunakan dalam situasi dan kondisi yang sedang dihadapinya.

Mengenai pengaruh situasi pada pemimpin, Wahjosumidjo dalam bukunya "Kepemimpinan dan Motivasi", mengemukakan : "Bahwa keberhasilan pemimpin adalah apabila ia dapat menyesuaikan tipe kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi. Dengan kata lain tipe kepemimpinannya harus diubah dengan situasi yang dihadapi". (1996 : 103)

Teknik-Teknik Kepemimpinan

Dalam pelaksanaan kepemimpinan, seorang pimpinan harus berusaha untuk meningkatkan kecakapan, kemampuan serta pengetahuan para pegawai, sehingga pada akhirnya akan tercapai prestasi kerja yang optimal. Untuk pencapaian tujuan kepemimpinan tersebut, maka seorang pemimpin harus memperhatikan teknik-teknik kepemimpinan dalam pelaksanaan kepemimpinannya.

Dikaitkan dengan pelaksanaan kepemimpinan yang layak diterapkan pada organisasi pemerintahan di Indonesia, maka sangat tepat apabila menerapkan teknik-teknik kepemimpinan.

Mengenai teknik-teknik kepemimpinan, Pamudji dalam bukunya "Kepemimpinan Pemerintahan (di) Indonesia", mengemukakan sebagai berikut :

1. Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut
2. Teknik *Human Relations*
3. Teknik Menjadi Teladan
4. Teknik Persuasi dan Pemberi Perintah
5. Teknik Penggunaan Sistem Komunikasi Yang Cocok
6. Teknik Penyediaan Fasilitas
(1986 : 114)

Penjelasan lebih lanjut tentang teknik-teknik kepemimpinan tersebut di atas, adalah sebagai berikut :

- 1) Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut

Pemimpin dalam pelaksanaan kepemimpinan harus berusaha melakukan pematangan dan penyiapan pengikut, agar para bawahan dapat mengikuti keinginan pemimpin didalam proses tujuan organisasi.

Pada dasarnya pematangan dan penyiapan pengikut dapat dilaksanakan melalui teknik penerangan maupun propaganda. Dalam teknik penerangan, seorang pemimpin harus berusaha menerangkan maksudnya secara jelas dan benar kepadabawahan, sehingga mereka dapat memahami keinginan pemimpin dalam pencapaian tujuan organisasi. Agar berhasil dalam melaksanakan teknik penerangan, seorang pemimpin harus menggunakan bahasa yang mudah dimengerti baik lisan maupun tulisan, kemudian materi yang digunakan harus objektif dan menunjukkan fakta yang sebenarnya. Untuk mewujudkan hal tersebut maka seorang pemimpin harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- a) Fakta-fakta yang penting, disajikan untuk membuka tabir

dan menjelaskan keadaan yang sebenarnya, bukan sebaliknya untuk menutupi keadaan yang sebenarnya

- b) Fakta-fakta hendaknya diterima, baik secara logika berdasarkan akal maupun secara rasa berdasarkan suara hati
- c) Fakta-fakta hendaknya bersifat aktual, tidak terlalu jauh sebelum atau sesudah proses persuasi
- d) Fakta-fakta disajikan dengan kata-kata dan gambaran yang mudah dimengerti perhatian para pengikut

Sedangkan teknik propaganda dalam mengajak dan mendorong orang-orang dengan memaksa kehendak pemimpin, dilakukan dengan cara memberikan keterangan-keterangan yang benar atau juga yang tidak benar dan yang terpenting sangat menarik serta membuat mereka takut, sehingga mereka terpaksa mengikuti kehendak pemimpin.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang paling baik untuk diterapkan adalah teknik penerangan, karena lebih bersifat memberikan kebebasan atau keleluasaan dalam menentukan kehendak kepada orang lain. Hal ini sejalan dengan falsafah negara yaitu Pancasila.

2) Teknik *Human Relations*

Yang dimaksud dengan teknik *Human Relations* adalah merupakan rangkaian atau proses kegiatan memotivasi bawahan, melalui pemberian motivasi atau dorongan agar mau bergerak ke arah yang dikehendaki.

Pada dasarnya setiap manusia apabila memasuki suatu organisasi,

baik yang bersifat formal maupun non formal akan mempunyai motivasi yang tidak terlepas dari bagaimana memenuhi kebutuhan hidupnya. Manusia sebagai makhluk hidup mempunyai kebutuhan hidup yang beraneka ragam baik kebutuhan yang bersifat material maupun kebutuhan psikologis.

M. Karyadi berpendapat dalam bukunya “Kepemimpinan (*Leadership*)”, mengemukakan tentang kebutuhan psikologis sebagai berikut :

- a) Kebutuhan akan kelayakan
 - b) Kebutuhan akan penghargaan
 - c) Kebutuhan akan keamanan dan ketentraman
 - d) Kebutuhan menjadi anggota dari suatu organisasi atau golongan
- (1984 : 79)

Mengenai kebutuhan psikologis tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Kebutuhan akan kelayakan
Seorang pemimpin harus berusaha memperlakukan para bawahannya sebagaimana layaknya manusia yang memiliki perasaan, pikiran, serta harga diri. Berkaitan dengan itu, maka seorang pemimpin harus berusaha memenuhi kebutuhan akan kelayakan para bawahan, yang merupakan hak asasi manusia.
- b) Kebutuhan akan penghargaan
Seorang pemimpin harus berusaha memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, baik berupa ucapan selamat, piagam, tanda jasa, ataupun lainnya,

sehingga akan mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan prestasi kerjanya

- c) Kebutuhan akan keamanan dan ketentraman

Keamanan dan ketentraman merupakan dambaan setiap orang, karena dapat menimbulkan kebahagiaan lahir batin. Seorang pemimpin harus memperhatikan kebutuhan keamanan, diantaranya keamanan jiwa dan raga, kesehatan, harta benda, keluarga dan keamanan dalam pelaksanaan. Melalui upaya ini diharapkan para pegawai dapat lebih bersemangat dalam pelaksanaan kerjanya

- d) Kebutuhan untuk menjadi anggota dari suatu organisasi atau golongan

Setiap manusia akan menyadari bahwa ia tidak dapat memenuhi kebutuhan hidupnya oleh diri sendiri, sehingga mendorong manusia itu untuk hidup bermasyarakat dan berorganisasi, demi untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Seorang pemimpin yang baik, akan senantiasa memperhatikan kebutuhan tersebut, yaitu dengan mengikut sertakan pegawai dalam setiap pelaksanaan pekerjaan, sehingga akan terwujud suatu "team work", disamping memberikan keleluasaan bagi para pegawai untuk menjadi anggota suatu organisasi lain di luar bidang tugasnya.

- 3) Teknik Menjadi Teladan

Dalam menggerakkan atau mempengaruhi bawahan, seorang pemimpin harus berusaha menjadikan dirinya panutan atau teladan bagi

orang lain, sehingga bawahan akan mengikuti keteladannya tersebut

Penteladanan atau pemberian contoh bagi seorang pemimpin merupakan suatu yang mutlak harus dilakukan, yaitu melalui aspek positif dalam bentuk anjuran dan aspek negatif dalam bentuk larangan. Apabila hal ini telah dilakukan, maka para bawahan akan terpengaruh untuk mengikuti contoh yang diberikan oleh pimpinannya.

- 4) Teknik Persuasi dan Pemberi Perintah

Untuk mempengaruhi atau menggerakkan para bawahan, seorang pemimpin harus mampu melakukan persuasi dan pemberian perintah dengan baik. Persuasi bertujuan bukan untuk memaksa, akan mempengaruhi sikap orang lain, sehingga dalam keadaan tertentu orang-orang akan bertingkah laku sesuai dengan yang dikehendaki oleh orang yang melakukan persuasi, namun sesuai pula dengan keinginannya

Sedangkan yang dimaksud dengan pemberian perintah adalah menyuruh orang lain untuk mematuhi dan melakukan sesuatu, dimana dalam pelaksanaannya mengandung adanya kekuasaan dan kekuatan.

- 5) Teknik Penggunaan Sistem Komunikasi Yang Cocok

Kegiatan seorang pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku bawahan didalam pencapaian tujuan organisasi, tidak akan terlepas dari kegiatan komunikasi

Dengan demikian seorang pemimpin harus menguasai teknik komunikasi yang baik, sehingga setiap informasi atau pesan yang



disampaikan dapat diterima dengan baik, dan sebaliknya setiap informasi dari bawahan akan mudah diterima oleh pimpinan.

Komunikasi terbaik didalam suatu organisasi adalah komunikasi dua arah, yaitu komunikasi timbal baik diantara pimpinan dan bawahan. Dalam pelaksanaan proses komunikasi, seorang pemimpin harus memperhatikan faktor-faktor sebagai berikut :

- a) Bahasa yang digunakan
 - b) Dasar pendidikan dari komunikan
 - c) Perbedaan latar belakang kehidupan sosial bawahan
 - d) Perbedaan kedudukan pimpinan dan bawahan
 - e) Alat atau media yang digunakan
- 6) Teknik Penyediaan Fasilitas

Untuk meningkatkan kemampuan pegawai didalam pelaksanaan tugasnya, maka seorang pemimpin harus memperhatikan kebutuhan akan fasilitas kerja yang diperlukan oleh para pegawai, sehingga akan tercapai hasil kerja yang optimal.

Adapun fasilitas-fasilitas yang harus diperhatikan oleh seorang pemimpin adalah sebagai berikut :

- a) Pemberian kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan agar terwujud adanya kecakapan serta peningkatan dari kemampuan pegawai
- b) Penyediaan barang atau alat yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pekerjaan
- c) Tempat kerja yang memadai
- d) Pemberian waktu yang cukup dalam pelaksanaan pekerjaan

Pengertian Prestasi Kerja Pegawai

Salah satu tujuan pelaksanaan kepemimpinan pada dasarnya yaitu untuk mempengaruhi para pegawai agar dapat meningkatkan prestasi kerjanya sehingga dengan meningkatnya prestasi kerja pegawai maka tujuan organisasi akan dapat dicapai secara berdaya guna dan berhasil guna.

Anwar Prabu dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan “ memberikan pengertian prestasi kerja sebagai berikut : “ Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya “ (2013 : 67)

Musanef dalam bukunya “Manajemen Kepegawaian di Indonesia”, mengemukakan mengenai pengertian prestasi kerja sebagai berikut :

Prestasi Kerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada Umumnya prestasi kerja seorang Pegawai Negeri Sipil antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. (1989 : 209)

Sedangkan Bedjo Siswanto dalam bukunya “Manajemen Tenaga Kerja”, mengemukakan :

Prestasi Kerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pada Umumnya prestasi kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan. (1987 : 195)



Adapun mengenai pengertian prestasi kerja, H.Nainggolani dalam bukunya “Pembinaan Pegawai Negeri Sipil” menyatakan sebagai berikut : “Prestasi Kerja pegawai yaitu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya” (1993 : 105)

Selanjutnya dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS Pasal (1) ayat (3) dijelaskan pengertian prestasi kerja sebagai berikut : “Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap Pegawai Negeri Sipil pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja”.

Dari berbagai uraian tentang prestasi kerja di atas menjelaskan bahwa prestasi kerja pada dasarnya merupakan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang berlaku.

Untuk mengukur prestasi kerja, menurut Agus Dharma dalam bukunya “Manajemen Prestasi Kerja” mengatakan bahwa :

Hampir semua cara pengukuran mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

- a. Kuantitas : Jumlah yang harus diselesaikan
- b. Kualitas : Mutu yang dihasilkan (baik tidaknya)
- c. Ketepatan waktu : Sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. (2005 : 46)

Dengan demikian untuk mengukur prestasi kerja pegawai dapat digunakan ukuran prestasi kerja yang dikemukakan oleh Agus Dharma tersebut.

Dari pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah suatu keadaan yang mencerminkan hasil kerja yang dicapai oleh seorang atau sekelompok pegawai yang telah ditentukan berdasarkan kuantitas, kualitas maupun ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu kegiatan atau pekerjaan.

Mengenai pengertian pegawai, A.W. Widjaja dalam bukunya “Administrasi Kepegawaian”, mengatakan bahwa, “Pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha.” (2006 : 113)

Selanjutnya pengertian pegawai sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Pokok Kepegawaian Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, disebutkan bahwa :

1. Pegawai negeri adalah unsur aparatur negara, abdi negara, dan abdi masyarakat yang dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah, menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan.
2. Pegawai negeri adalah mereka yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku



3. Pegawai negeri terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan anggota Tentara Nasional Indonesia dan Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia
4. Pegawai Negeri Sipil terdiri dari:
 - a. Pegawai negeri sipil pusat
 - b. Pegawai negeri sipil daerah
 - c. Pegawai negeri sipil lain yang ditetapkan dengan peraturan pemerintah

Berkaitan dengan pembahasan penelitian ini, maka yang dimaksud dengan pegawai adalah pegawai negeri sipil daerah yang melaksanakan tugas pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka.

Dengan demikian, maka yang dimaksudkan pengertian prestasi kerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan apa yang dibebankan kepadanya di instansi tempat kerjanya.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penyusun menggunakan metode deskriptif analisis yaitu suatu metode penelitian yang digunakan untuk menggambarkan keadaan yang sedang berjalan dengan data aktual dan pemecahan masalahnya secara obyektif sehingga hasilnya dapat ditarik kesimpulan yang bersifat umum

Pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu termasuk tentang hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan serta proses-

prosesnya yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena. (2013 : 54-55)

Teknik Pengumpulan Data

1. Studi Kepustakaan, yaitu mengumpulkan dan mempelajari bahan-bahan tertulis dengan tujuan untuk memahami konsep-konsep yang berkaitan dengan sasaran penelitian.
2. Studi Lapangan, meliputi :
 - a. Wawancara berstruktur, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang terpadu secara langsung kepada informan yang cukup memiliki data yaitu informan yang telah disebutkan di atas yang dianggap mengetahui dan memiliki data dan informasi berkaitan dengan fokus penelitian
 - b. Observasi partisipan, yaitu mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian dengan melibatkan diri kepada kegiatan yang sedang berlangsung dengan maksud untuk mengetahui selengkap mungkin mengenai permasalahan yang terdapat dalam obyek penelitian.
 - c. Angket, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya kepada responden

Analisis Data

Analisis data pada dasarnya adalah upaya mengolah data menjadi informasi sehingga karakteristik atau sifat-sifat data tersebut dapat dengan mudah dipahami dan bermanfaat untuk menjawab

masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian

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

Sugiyono dalam buku Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan RD mengemukakan bahwa :

Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu : pengumpulan data, reduksi data dan penyajian data, kesimpulan dan verifikasi. (2012 : 337)

Selanjutnya dijelaskan tentang aktivitas analisis tersebut sebagai berikut :

1. Pengumpulan data
Data yang diperoleh dari aneka macam cara (observasi, wawancara, dokumentasi, pita rekaman dll) dikumpulkan dan kemudian direduksi atau dipilah-pilah.
2. Reduksi Data (Data Reduction)
Dartikan sebagai proses pemilihan, perumusan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan informasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan.
3. Penyajian Data
Sekumpulan informasi yang telah tersusun secara terpadu dan sudah dipahami yang memberi kemungkinan adanya penarikan

kesimpulan dan pengambilan tindakan

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

Penelitian ini juga dikategorikan sebagai penelitian deskriptif yang bersifat eksploratif bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau status fenomena. Dalam hal ini peneliti hanya ingin mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kepemimpinan Oleh Kapolsek, hambatan dalam pelaksanaan kepemimpinan, upaya mengatasi hambatan dan efektivitas program POLMAS di Kecamatan Panyingkiran Kabupaten Majalengka

Data yang sudah terkumpul akan diklasifikasikan menjadi dua kelompok data yaitu : data kualitatif dan data kuantitatif.

Menurut Suharsimi Arikunto dalam buku “ Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik “ dijelaskan bahwa :

Data yang bersifat kualitatif yaitu yang digambarkan dengan kata-kata atau kalimat dipisah-pisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan. Selanjutnya data yang bersifat kuantitatif yang berwujud angka-angka hasil perhitungan atau pengukuran dapat diproses dengan cara dijumlahkan, dibandingkan dengan jumlah yang diharapkan dan diperoleh proses rase (1996 : 243-244)

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan pendapat Suharsimi Arikunto dalam bukunya “Prosedur Suatu Penelitian Pendekatan Praktik” dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$p = \frac{f}{x} 100 \%$$

 n

Keterangan :

 p = persentase jumlah responden yang memberi jawaban f = frekuensi responden yang memberikan jawaban n = jumlah responden
(2010 : 254)

PEMBAHASAN

Pelaksanaan Kepemimpinan Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka

Organisasi sebagai wadah dalam memenuhi setiap keinginan manusia dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan memerlukan penggerak oleh pemimpin agar hasil dari pelaksanaan kerja yang dilakukan bawahan mencapai hasil yang optimal.

Dalam rangka meneliti tentang pelaksanaan kepemimpinan oleh Camat dalam mencapai prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran, maka penyusun menetapkan populasi sebanyak 21 orang. Dari populasi seluruhnya dijadikan sampel, dengan teknik sampel jenuh.. Selanjutnya penyusun menyebarkan angket atau daftar pertanyaan kepada 20 orang responden terdiri dari pegawai pada Kantor Camat Banjaran dan melakukan wawancara dengan Camat sebagai responden dalam penelitian ini.

Angket yang disebarkan oleh penyusun menyangkut pelaksanaan kepemimpinan oleh Camat yang didasarkan pada teknik-teknik kepemimpinan sebagaimana dikemukakan oleh S. Pamudji dalam bukunya "Kepemimpinan Pemerintah (di)Indonesia", yaitu sebagai berikut :

1. Teknik pematangan dan penyiapan pengikut
2. Teknik human relations
3. Teknik menjadi teladan
4. Teknik persuasi dan pemberian perintah
5. Teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok
6. Teknik penyediaan fasilitas

Selanjutnya penyusun akan membahas hasil penelitian mengenai kepemimpinan Camat dalam upaya mencapai prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran, ditinjau dari setiap penerapan teknik kepemimpinan tersebut di atas :

1) Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut

Keberhasilan suatu organisasi dalam peningkatan tujuan organisasi, sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam melakukan pematangan dan penyiapan pengikut, sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan para pegawai/bawahan dapat mengikuti keinginan pimpinan dalam peningkatan tujuan organisasi.

Demikian pula pada Kantor Camat Banjaran, peningkatan prestasi kerja pegawai sangat ditentukan oleh kemampuan Camat dalam menerapkan teknik pematangan dan penyiapan pengikut, sehingga pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya senantiasa mengarah pada peningkatan prestasi kerja.

Untuk mengetahui tentang upaya Camat dalam penerapan teknik pematangan dan penyiapan pengikut, maka penyusun melakukan penelitian terhadap tiga sub variabel dari teknik kepemimpinan tersebut sebagai berikut :

- a) Pengarahan dan bimbingan
Untuk meningkatkan pemahaman bawahan terhadap tugas



dan fungsinya diperlukan pengarahan dan bimbingan seorang pemimpin. Demikian pula Camat hendaknya berusaha untuk memberikan pengarahan dan bimbingan kepada seluruh Pegawai, sehingga pegawai dapat memahami tentang tugas serta fungsinya dalam peningkatan tujuan organisasi. Dengan demikian, dalam melaksanakan pekerjaannya setiap pegawai senantiasa sesuai dengan tugas serta fungsi yang telah ditentukan.

- b) Kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan

Pendidikan dan latihan bagi seorang pegawai bertujuan untuk meningkatkan kecakapan dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Jika Camat dalam kepemimpinannya berusaha untuk mengikutsertakan pegawai dalam pendidikan dan latihan tentunya hal tersebut dapat meningkatkan kecakapan dan kemampuan pegawai yang pada akhirnya berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja.

- c) Partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan

Terwujudnya kepatuhan, ketaatan dan tanggungjawab pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan, yaitu sesuai dengan kebijakan maupun rencana yang telah ditetapkan, sangat ditentukan oleh kemampuan Camat dalam menumbuhkan partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini bertujuan agar pegawai merasa turut bertanggung jawab terhadap setiap keputusan yang telah ditetapkan.

- a) Pengarahan dan bimbingan

Sebanyak 15 responden (75 %) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya, Camat selaluberusaha memberikan pengarahan dan bimbingan, sedangkan 3 responden (15 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha memberikan pengarahan dan bimbingan dan sisanya sebanyak 2 responden (10 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha memberikan pengarahan dan bimbingan.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat telah melakukan pemberian bimbingan dan pengarahan dengan cukup baik. Hal ini jelas akan berpengaruh terhadap hasil kerja pegawai, karena Pegawai akan memahami tugas serta fungsinya dalam melaksanakan pekerjaannya

Melalui wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa untuk menciptakan pegawai yang mampu memahami tugas dan fungsinya, antara lain dilakukan dengan memberikan pengarahan dan bimbingan mengenai pentingnya pelaksanaan kerja sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

Hasil observasi menunjukkan bahwa pegawai pada dasarnya telah memahami tentang tugas dan fungsinya. Hal ini terlihat dari adanya usaha untuk memperhatikan tentang prosedur kerja, walaupun belum seluruhnya dilaksanakan, misalnya masih adanya pegawai yang menangani suatu pekerjaan tidak sesuai dengan ketentuan.

- b) Kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan

Sebanyak 12 responden (60 %) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya Camat selaluberusaha



memberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan, sedangkan 6 responden (30 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha memberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan dan sisanya sebanyak 2 responden (10 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha memberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya ternyata Camat masih kurang berusaha untuk memberikan kesempatan bagi pegawai dalam mengikuti pendidikan dan latihan. Hal ini jelas akan menjadi penghambat dalam peningkatan pengetahuan serta kecakapan pegawai, yang pada akhirnya menghambat terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai.

Melalui wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa Camat sudah berupaya untuk mengikutsertakan pegawai dalam pendidikan dan latihan namun ternyata masih terdapat hambatan berupa terbatasnya kewenangan untuk menentukan pegawai yang akan diikutsertakan pendidikan latihan, sehingga pengajuan calon peserta pendidikan dan latihan benar-benar dilakukan secara selektif.

Berdasarkan hasil observasi, terlihat bahwa masih terdapat sebagian pegawai yang kurang mampu dalam pelaksanaan tugasnya, misalnya dalam pembuatan laporan masih sering terlambat. Keadaan tersebut menunjukkan bahwa pendidikan dan latihan perlu diberikan kepada para pegawai. Hal ini membuktikan bahwa dalam tingkat kecakapan serta pengetahuan pegawai masih perlu ditingkatkan.

c) Partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan

Sebanyak 12 responden (60 %) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya, Camat selaluberusaha menumbuhkan partisipasi pegawai, sedangkan 6 responden (30 %) responden menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha menumbuhkan partisipasi pegawai dan sisanya sebanyak 2 responden (10 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha menumbuhkan partisipasi pegawai.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat belum sepenuhnya berusaha menumbuhkan partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan, sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan yang didasarkan pada keputusan yang telah dibuat, ternyata masih terdapat sebagian pegawai yang kurang bertanggung jawab. Hal ini jelas akan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai.

Melalui wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa untuk menumbuhkan partisipasi Pegawai dalam pengambilan keputusan telah diusahakan, namun masih mendapat hambatan berupa adanya perbedaan-perbedaan individu.

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa dalam suatu rapat kerja, ternyata masih terdapat pegawai yang bersifat pasif dalam proses pengambilan keputusan, dalam arti tidak menyampaikan saran maupun kritik, sehingga jalannya rapat sering didominasi oleh Camat.

Berdasarkan uraian-uraian tentang penerapan tiga sub variabel dari teknik pematangan dan penyiapan pengikut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat belum sepenuhnya menerapkan teknik pematangan dan penyiapan pengikut. Hal



ini terlihat dari nilai rata-rata dari tiga sub variabel teknik kepemimpinan tersebut, yaitu baru mencapai sebesar 65 %, sehingga secara keseluruhan baru mencapai predikat “cukup baik”. Keadaan ini jelas akan berpengaruh terhadap terhambatnya peningkatan prestasikerja pegawai.

2) Teknik *Human Relations*

Camat dalam kepemimpinannya hendaknya senantiasa berusaha memberikan motivasi atau dorongan terhadap pegawai agar pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya mempunyai semangat yang tinggi. Dorongan dimaksud diberikan melalui pemberian perhatian terhadap kebutuhan-kebutuhan pegawai, terutama kebutuhan psikologis. Melalui upaya ini diharapkan akan terwujud hasil kerja pegawai yang optimal, sehingga mendorong ke arah peningkatan prestasi kerja pegawai.

Untuk mengetahui tentang upaya Camat dalam penerapan teknik *Human Relations*, maka penyusun melakukan penelitian terhadap tiga sub variabel dari teknik kepemimpinan tersebut sebagai berikut :

a) Kebutuhan akan kelayakan

Peningkatan prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran, sangat tergantung pada upaya Camat untuk menumbuhkan semangat kerja pegawai, yaitu diantaranya dengan memperlakukan pegawai sebagai manusia seutuhnya, sehingga pegawai dalam pelaksanaan tugasnya akan senantiasa mengarah pada peningkatan prestasi kerja pegawai.

b) Kebutuhan akan penghargaan

Peningkatan prestasi kerja pegawai pada kantor Camat Banjaran, juga dipengaruhi oleh upaya Camat dalam memberikan penghargaan bagi

pegawai yang berprestasi. Melalui upaya seperti ini diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai tersebut dan mendorong pegawai lainnya untuk lebih meningkatkan prestasi kerjanya.

c) Kebutuhan keamanan dan ketentraman

Kualitas pegawai akan meningkat bila dalam kepemimpinannya Camat berusaha untuk selalu berusaha memperhatikan kebutuhan keamanan dan ketentraman bagi pegawai, baik keamanan dalam pekerjaan, keamanan harta benda, jiwa dan raga serta ketentraman pikiran. Apabila hal ini terpenuhi, maka pegawai akan lebih giat serta merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai.

a) Kebutuhan akan kelayakan

Sebanyak 12 responden (60 %) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya, Camat selalu berusaha memperhatikan kebutuhan akan kelayakan, sedangkan 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha memperhatikan kebutuhan akan kelayakan dan sisanya sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha memperhatikan kebutuhan akan kelayakan.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat telah berusaha memperhatikan kebutuhan akan kelayakan dengan cukup baik namun belum optimal. Hal ini jelas akan mengurangi semangat pegawai untuk lebih meningkatkan hasil kerjanya, karena mereka merasa belum diperlakukan sebagai manusia seiyaknya.



Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa walaupun masih adanya keterbatasan waktu, namun kebutuhan kelayakan senantiasa diupayakan untuk terpenuhi, misalnya melalui pelaksanaan komunikasi dua arah serta komunikasi informal.

Hasil observasi menunjukkan bahwa untuk kebutuhan kelayakan, Camat telah berusaha memenuhi dengan jalan memperhatikan pegawai sebagai layaknya manusia, yaitu melalui dialog dan diskusi mengenai berbagai permasalahan yang dihadapi oleh pegawai.

b) Kebutuhan akan penghargaan

Sebanyak 15 responden (75 %) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya Camat selaluberusaha untuk memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi, sedangkan 3 responden (15 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha untuk memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dan sisanya sebanyak 2 responden (10%) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha untuk memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya ternyata Camat sudah berusaha untuk memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dengan cara memberikan pujian. Hal ini jelas akan mempengaruhi terhadap terwujudnya semangat kerja yang tinggi dan pada akhirnya berpengaruh pula terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai.

Melalui wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa untuk memberikan penghargaan bagi Pegawai yang berprestasi ternyata masih

terdapat hambatan berupa terbatasnya dana, sehingga penghargaan baru bisa dilakukan dalam bentuk non materi.

Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa Camat belum sepenuhnya menerapkan pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi, khususnya penghargaan yang berupa materi, sehingga semangat kerja pegawai masih rendah.

c) Kebutuhan keamanan dan ketentraman

Sebanyak 14 responden (70%) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya, Camat selaluberusaha untuk memperhatikan kebutuhan keamanan dan ketentraman pegawai, sedangkan 4 responden (20%) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha untuk memperhatikan kebutuhan keamanan dan ketentraman Pegawai dan sisanya sebanyak 2 responden (10%) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha untuk memperhatikan kebutuhan keamanan dan ketentraman pegawai.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat belum sepenuhnya berusaha untuk memperhatikan kebutuhan keamanan dan ketentraman pegawai. Untuk itu Camat dituntut untuk lebih memperhatikan kebutuhan keamanan dan ketentraman pegawai, agar pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya merasa aman dan nyaman.

Melalui wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa untuk memperhatikan kebutuhan keamanan dan ketentraman pegawai ternyata masih mendapat hambatan berupa keterbatasan dana untuk memenuhi sarana dan prasarana.



Dari hasil observasi menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai dalam pelaksanaan tugasnya tidak ditunjang oleh fasilitas kerja yang memadai, misalnya dalam tugas operasional di lapangan, sehingga pegawai merasa kurang tenang dalam pelaksanaan kerjanya. Kondisi demikian jelas akan menghambat dalam peningkatan prestasi kerja pegawai.

Berdasarkan uraian-uraian tentang penerapan tiga sub variabel dari teknik human relations, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat belum sepenuhnya menerapkan teknik *human relations*. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata dari tiga sub variabel teknik kepemimpinan tersebut, yaitu baru mencapai sebesar 68,30 %, sehingga secara keseluruhan baru mencapai predikat "cukup baik". Keadaan ini jelas akan menghambat terwujudnya semangat dan kesungguhan pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga akan menghambat peningkatan prestasi kerja pegawai.

3) Teknik Menjadi Teladan

Peningkatan prestasi kerja pegawai pada kantor Camat Banjaran, salah satunya tergantung pada upaya Camat dalam menerapkan teknik menjadi teladan, dalam arti pemberian keteladanan kepada pegawai, baik dalam segi disiplin yaitu melalui anjuran dan larangan dalam melaksanakan pekerjaan.

Untuk mengetahui tentang upaya Camat dalam penerapan teknik menjadi teladan, maka penyusun melakukan penelitian terhadap tiga sub variabel dari teknik kepemimpinan tersebut, yaitu sebagai berikut :

a) Kedisiplinan

Salah satu indikator prestasi kerja adalah adanya disiplin kerja. Peningkatan

prestasi kerja pegawai sangat tergantung pada upaya Camat dalam memberikan keteladanan dalam hal kedisiplinan, sehingga pegawai merasa termotivasi untuk meningkatkan disiplin kerjanya.

b) Pemberian contoh

Jika Camat dalam kepemimpinannya selaluberusaha memberikan contoh tentang pelaksanaan kerja yang baik terhadap setiap Pegawai, maka Pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya senantiasa berdasarkan prosedur kerja yang benar, yang pada akhirnya akan mengarah pada peningkatan prestasi kerja pegawai.

c) Pelaksanaan kebijaksanaan

Upaya Camat dalam memberikan keteladanan mengenai pelaksanaan kebijaksanaan sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Pelaksanaan kebijakan hendaknya selaluberusaha berdasarkan pada peraturan yang berlaku, sehingga pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya selaluberusaha berupaya berpedoman pada peraturan maupun kebijaksanaan yang telah ditetapkan. Melalui upaya ini, maka akan tercipta ketertiban dalam pekerjaan.

a) Kedisiplinan

Sebanyak 14 responden (70%) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya, Camat selaluberusaha untuk memberikan keteladanan dalam hal kedisiplinan, sedangkan 3 responden (15%) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha untuk memberikan keteladanan dalam hal kedisiplinan dan sisanya sebanyak 3 responden (15%) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha untuk memberikan keteladanan dalam hal kedisiplinan.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat telah



berusaha memberikan keteladanan dalam hal kedisiplinan dengan cukup baik. Hal ini jelas akan memotivasi pegawai untuk lebih berdisiplin dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga prestasi kerja pegawai dapat tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa untuk mencapai prestasi kerja, maka pegawai senantiasa diberi motivasi melalui pemberian contoh kedisiplinan dalam pelaksanaan tugas.

Hasil observasi menunjukkan bahwa pada setiap pelaksanaan pekerjaan, ternyata Camat senantiasa memberikan teladan kedisiplinan kepada bawahannya sesuai ketentuan maupun prosedur kerja yang telah ditetapkan.

b) Pemberian contoh

Sebanyak 12 responden (60%) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya, Camat selalu berusaha untuk memberikan contoh tentang pelaksanaan pekerjaan, sedangkan 4 responden (20%) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha untuk memberikan contoh tentang pelaksanaan pekerjaan sisanya sebanyak 4 responden (20%) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha untuk memberikan contoh tentang pelaksanaan pekerjaan.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat telah berusaha memberikan keteladanan dalam hal kedisiplinan dengan cukup baik yaitu selalu berusaha memberi contoh. Hal ini jelas akan memotivasi pegawai untuk lebih meningkatkan hasil kerjanya, sehingga prestasi kerja pegawai dapat tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa dalam setiap pelaksanaan pekerjaan senantiasa diberikan contoh,

agar pegawai berusaha meningkatkan prestasi kerjanya.

Hasil observasi menunjukkan bahwa pada setiap pelaksanaan pekerjaan, ternyata Camat senantiasa memberikan petunjuk tentang cara kerja yang benar kepada pegawai, misalnya dalam proses pembuatan laporan kerja.

c) Pelaksanaan kebijaksanaan

Sebanyak 12 responden (60%) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya Camat selalu berusaha untuk melaksanakan kebijaksanaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sedangkan 6 responden (30%) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha untuk melaksanakan kebijaksanaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan sisanya sebanyak 2 responden (10%) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha untuk melaksanakan kebijaksanaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan kepemimpinannya ternyata Camat telah berusaha dengan cukup baik untuk senantiasa mengupayakan pengambilan kebijaksanaan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal tersebut akan memotivasi pegawai untuk lebih patuh pada peraturan maupun ketentuan yang berlaku, sehingga dapat meningkatkan hasil kerjanya secara optimal.

Melalui wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa dalam hal pengambilan kebijaksanaan selalu berusaha berpedoman pada ketentuan yang berlaku agar tercipta suatu ketertiban dalam proses pelaksanaan pekerjaan.

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa Camat pada setiap proses



pengambilan keputusan selaluberusaha berpedoman pada ketentuan yang berlaku.

Berdasarkan uraian-uraian tentang penerapan tiga sub variabel dari teknik menjadi teladan, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat belum sepenuhnya menerapkan teknik menjadi teladan. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata dari tiga sub variabel teknik kepemimpinan tersebut, yaitu baru mencapai sebesar 63,30 %, sehingga secara keseluruhan baru mencapai predikat “cukup baik”.

4) Teknik Persuasi dan Pemberian Perintah

Prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka akan tercapai apabila Camat dalam kepemimpinannya selaluberusaha untuk melakukan persuasi dan pemberian perintah, yaitu mengupayakan agar pegawai yang diberi perintah mau melaksanakan perintah tersebut dengan senang hati.

Untuk mengetahui tentang upaya Camat dalam penerapan teknik persuasi dan pemberian perintah, maka penyusun melakukan penelitian terhadap tiga sub variabel dari teknik kepemimpinan tersebut, yaitu sebagai berikut :

a) Kejelasan

Peningkatan prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka sangat tergantung pada upaya Camat dalam memberikan perintah secara jelas, dalam arti perintah tersebut dapat dimengerti oleh pegawai yang menerimanya, sehingga dalam pelaksanaan tugasnya dapat mengarah pada hasil yang diinginkan.

b) Ketepatan dalam pemberian perintah

Dalam pemberian perintah hendaknya Camat selaluberusaha mengupayakan agar perintah tersebut diberikan kepada pegawai yang tepat atau sesuai dengan bidang tugasnya. Melalui upaya ini dengan sendirinya akan memotivasi pegawai untuk bersemangat dalam pelaksanaan pekerjaan tugasnya sehingga hasil kerja dapat ditingkatkan.

c) Motivasi dalam pemberian perintah

Hendaknya pada setiap pemberian perintah Camat berusaha memberikan motivasi agar pegawai yang menerima perintah merasa terdorong untuk melaksanakan perintah dengan penuh semangat, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap peningkatan hasil kerja pegawai.

a) Kejelasan

Sebanyak 12 responden (60%) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan kepemimpinannya, Camat selaluberusaha untuk memberikan perintah secara jelas, sedangkan 4 responden (20%) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha untuk memberikan perintah secara jelas dan sisanya sebanyak 4 responden (20%) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha untuk memberikan perintah secara jelas.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat belum sepenuhnya berusaha memberikan perintah dengan cukup jelas. Hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan hasil kerja pegawai, karena dapat menimbulkan kesalahpahaman pegawai yang menerima perintah, sehingga dapat menimbulkan kesalahan dalam proses pelaksanaan pekerjaan, dengan demikian maka akan menghambat dalam peningkatan prestasi kerja pegawai.



Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa dalam pemberian perintah selaluberusaha diusahakan sejelas mungkin, namun karena adanya perbedaan individu, ternyata masih terdapat kesalahpahaman dalam penerimaan perintah oleh pegawai.

Hasil observasi menunjukkan bahwa Camat pada setiap pemberian perintah selaluberusaha diberikan secara jelas, misalnya dalam kegiatan briefing dalam membahas mengenai apa yang harus dilaksanakan dan bagaimana proses serta prosedur dari pelaksanaan tugas tersebut sampai dengan target yang harus dicapai. Perbedaan pengetahuan serta kecakapan diantara pegawai menyebabkan masih ada sebagian pegawai yang dalam pelaksanaan pekerjaannya kurang sesuai dengan perintah yang diberikan. Misalnya dalam mencatat apa yang dibahas rapat seharusnya dilakukan pencatatan secara rapih, ternyata hanya sekedar dalam satu lembar kertas atau bukan pada buku yang khusus.

b) Ketepatan dalam pemberian perintah

Sebanyak 13 responden (65%) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya, Camat selaluberusaha untuk memberikan perintah kepada pegawai yang tepat, sedangkan 5 responden (20%) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha untuk memberikan perintah kepada pegawai yang tepat dan sisanya sebanyak 2 responden (10%) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha untuk memberikan perintah kepada pegawai yang tepat.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat belum berusaha secara optimal untuk selaluberusaha memberikan perintah

kepada pegawai yang tepat demi terwujudnya ketertiban dalam organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa dalam pemberian perintah, diakui belum sepenuhnya diberikan kepada pegawai yang sesuai dengan bidang tugasnya atau kewajibannya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan individu.

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa pemberian perintah oleh Camat belum sepenuhnya berdasarkan pada tugas dan fungsi dari pegawai, misalnya yang menyangkut sosialisasi program pembangunan.

c) Motivasi dalam pemberian perintah

Sebanyak 13 responden (65%) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya Camat selaluberusaha untuk memberikan perintah disertai dengan pemberian motivasi, sedangkan 5 responden (20%) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha untuk memberikan perintah disertai dengan pemberian motivasi, dan sisanya sebanyak 2 responden (10%) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha untuk memberikan perintah disertai dengan pemberian motivasi.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya ternyata Camat belum sepenuhnya berusaha untuk selaluberusaha memberikan motivasi dalam setiap pemberian perintah, sehingga pegawai belum sepenuhnya menunjukkan semangat kerja yang tinggi untuk mengerjakan tugasnya, yang pada akhirnya menghambat dalam peningkatan prestasi kerja pegawai

Melalui wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa dalam hal pemberian perintah senantiasa diusahakan



dengan pemberian motivasi, namun dikarenakan adanya keterbatasan dana, maka motivasi tersebut belum sepenuhnya diberikan, seperti berupa fasilitas kerja.

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa dalam pemberian perintah oleh Camat belum sepenuhnya disertai dengan adanya pemberian motivasi. Misalnya dalam pelaksanaan tugas operasional di lapangan, Pegawai kurang ditunjang dengan fasilitas kerja yang memadai.

Berdasarkan uraian-uraian tentang penerapan tiga sub variabel dari teknik persuasi dan pemberian perintah, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat belum sepenuhnya menerapkan teknik tersebut. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata dari tiga sub variabel teknik kepemimpinan tersebut, yaitu baru mencapai sebesar 63,30 %, sehingga secara keseluruhan baru mencapai predikat “kurang baik”. Keadaan ini jelas akan menghambat upaya peningkatan prestasi kerja pegawai.

5) Teknik Penggunaan Sistem Komunikasi Yang Cocok

Prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka akan tercapai apabila Camat dalam kepemimpinannya berusaha untuk menggunakan sistem komunikasi yang cocok. Dalam arti penyampaian pesan akan berhasil dengan baik, apabila Camat menguasai teknik komunikasi yang benar.

Untuk mengetahui tentang upaya Camat dalam penerapan teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok, maka penyusun melakukan penelitian terhadap tiga sub variabel dari teknik kepemimpinan tersebut, yaitu sebagai berikut :

a. Komunikasi dua arah

Prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka akan tercapai apabila Camat dalam kepemimpinannya berusaha untuk mengupayakan terciptanya komunikasi dua arah dalam arti bersikap terbuka terhadap saran dan kritik yang disampaikan oleh pegawai.

b. Sistem komunikasi instruksional

Jika Camat dalam kepemimpinannya berusaha memberikan penjelasan terhadap Pegawai, yaitu dalam hal yang menyangkut tentang kebijaksanaan dari pihak yang lebih tinggi, maka pegawai dalam melaksanakan perintah tersebut akan senantiasa sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan, sehingga akan mencapai hasil kerja yang optimal.

c. Penyampaian tugas secara tertulis

Dalam menyampaikan tugas yang bersifat rutin, Camat hendaknya berusaha menyampaikan tugas tersebut secara tertulis, sehingga pegawai mempunyai pedoman dalam pelaksanaan pekerjaannya. Hal ini akan mendorong keberhasilan pelaksanaan tugas tersebut.

a) Komunikasi dua arah

Sebanyak 15 responden (75%) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya, Camat selalu berusaha untuk bersifat terbuka terhadap saran dan kritik dari Pegawai, sedangkan 4 responden (20%) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha untuk bersifat terbuka terhadap saran dan kritik dari pegawai dan sisanya sebanyak 1 responden (5%) menyatakan bahwa Camat tidak bersifat terbuka terhadap saran dan kritik dari Pegawai.



Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat sudah berusaha untuk bersifat terbuka terhadap saran dan kritik yang disampaikan oleh pegawai sehingga terwujud adanya saling pengertian antara Camat dengan pegawai. Kondisi demikian jelas akan menunjang terhadap peningkatan serta tanggung jawab pada diri pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya, sehingga dengan sendirinya akan meningkatkan prestasi kerjanya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa komunikasi dua arah senantiasa dilakukan guna menumbuhkan rasa kebersamaan antara Camat dengan pegawai sehingga kerja sama dalam peningkatan tujuan organisasi dapat tercapai. Namun karena adanya perbedaan individu, maka komunikasi dua arah belum sepenuhnya terlaksana dengan baik.

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa dalam proses pengambilan keputusan, ternyata Camat telah berusaha untuk menampung seluruh aspirasi pegawai maupun masyarakat. Hal ini jelas akan menumbuhkan adanya rasa saling percaya, sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai.

b) Komunikasi instruksional

Sebanyak 14 responden (70%) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya, Camat selalu berusaha untuk memberikan penjelasan terhadap kebijaksanaan dari instansi yang lebih tinggi, sedangkan 2 responden (10%) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha untuk memberikan penjelasan terhadap kebijaksanaan dari instansi yang lebih tinggi dan sisanya sebanyak 4 responden

(20%) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha untuk memberikan penjelasan terhadap kebijaksanaan dari instansi yang lebih tinggi.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya ternyata Camat sudah berusaha untuk memberikan penjelasan terhadap kebijaksanaan dari instansi yang lebih tinggi sehingga memudahkan pegawai dalam pengerjaan perintah tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa untuk melakukan komunikasi instruksional belum sepenuhnya dilaksanakan, karena masih mendapat hambatan berupa adanya perbedaan individu pegawai, yaitu perbedaan kecakapan, pengetahuan dan kemampuan.

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa dalam hal menyangkut suatu kebijaksanaan dari atas, ternyata Camat masih mendapat hambatan berupa adanya perbedaan individu pegawai, yaitu perbedaan kecakapan, pengetahuan dan kemampuan pegawai. Hal ini terlihat dari sering diulangnya penjelasan tersebut pada setiap kesempatan. Misalnya tentang kegiatan rutin yang harus dilaksanakan oleh pegawai.

c) Penyampaian tugas secara tertulis

Sebanyak 12 responden (60%) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya Camat selalu berusaha untuk memberikan tugas secara tertulis, sedangkan 4 responden (20%) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha untuk memberikan tugas secara tertulis, dan sisanya sebanyak 4 responden (20%) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha untuk memberikan tugas secara tertulis.



Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya ternyata Camat belum sepenuhnya berusaha untuk secara optimal untuk memberikan tugas secara tertulis dalam kegiatan yang bersifat rutin, sehingga dalam pelaksanaan pekerjaannya pegawai kurang memiliki pedoman. Hal ini jelas akan menghambat dalam peningkatan prestasi kerja pegawai.

Melalui wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa untuk memberikan tugas secara tertulis masih mendapat hambatan berupa belum meratanya kemampuan serta keterampilan pegawai, sehingga masih terjadi adanya sebagian pegawai yang tidak memahami isi perintah.

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai yang bersifat ragu terhadap isi perintah, misalnya dalam pelaksanaan dari suatu kebijakan yang diterimanya.

Berdasarkan uraian-uraian tentang penerapan tiga sub variabel dari teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat belum sepenuhnya menerapkan teknik tersebut. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata dari tiga sub variabel teknik kepemimpinan tersebut, yaitu baru mencapai sebesar 68,30 %, sehingga secara keseluruhan baru mencapai predikat “cukup baik”. Keadaan ini jelas akan berpengaruh terhadap terhambatnya peningkatan hasil kerja pegawai, yang akhirnya akan menghambat dalam mencapai prestasi kerja pegawai.

6) Teknik Penyediaan Fasilitas

Prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka akan tercapai apabila Camat

dalam kepemimpinannya selaluberusaha berupaya untuk memperhatikan penyediaan fasilitas kerja bagi kepentingan pelaksanaan pekerjaan pegawai, sehingga kemampuan serta hasil kerja dari pegawai dapat ditingkatkan.

Untuk mengetahui tentang upaya Camat dalam penerapan teknik penyediaan fasilitas, maka penyusun melakukan penelitian terhadap tiga sub variabel dari teknik kepemimpinan tersebut, yaitu sebagai berikut :

a) Kelengkapan fasilitas kerja

Peningkatan prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka sangat dipengaruhi oleh kemampuan Camat dalam memperhatikan fasilitas kerja yang dibutuhkan oleh pegawai, sehingga akan mempermudah dalam pelaksanaan pekerjaan pegawai.

a. Ketepatan penyimpanan fasilitas kerja

Hendaknya Camat dalam kepemimpinannya berusaha untuk memperhatikan tempat penyimpanan fasilitas kerja yang tepat, sehingga memudahkan pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya.

b. Pemeliharaan fasilitas kerja

Jika Camat dalam kepemimpinannya berusaha untuk memperhatikan pemeliharaan fasilitas kerja, maka hasil kerja pegawai dapat ditingkatkan secara optimal.

a) Kelengkapan fasilitas kerja

Sebanyak 12 responden (60%) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya, Camat selaluberusaha untuk memperhatikan kelengkapan fasilitas kerja, sedangkan 4 responden (20%) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha untuk memperhatikan kelengkapan fasilitas kerja dan sisanya



sebanyak 4 responden (20%) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha untuk memperhatikan kelengkapan fasilitas kerja.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya ternyata Camat belum sepenuhnya berusaha untuk memperhatikan kelengkapan fasilitas kerja, hal ini jelas akan menyulitkan dalam peningkatan hasil kerja yang optimal dari seluruh pegawai yang pada akhirnya akan menghambat dalam peningkatan prestasi kerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa untuk memenuhi kelengkapan fasilitas kerja ternyata masih terdapat hambatan berupa terbatasnya dana.

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan kepemimpinannya, Camat belum menyediakan adanya fasilitas yang lengkap. Misalnya rak maupun lemari untuk menunjang proses penyimpanan arsip masih kurang, sehingga arsip belum tersimpan secara rapih.

b) Ketepatan penyimpanan fasilitas kerja

Sebanyak 14 responden (70%) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya, Camat selaluberusaha mengarahkan untuk menempatkan fasilitas kerja secara tepat, sedangkan 2 responden (10%) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha mengarahkan untuk menempatkan fasilitas kerja secara tepat dan sisanya sebanyak 4 responden (20%) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha mengarahkan untuk menempatkan fasilitas kerja secara tepat.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya ternyata Camat

belum sepenuhnya berusaha untuk menempatkan fasilitas kerja yang tepat. Keadaan ini jelas merupakan penghambat dalam peningkatan prestasi kerja pegawai, karena akan menyulitkan pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa menempatkan fasilitas kerja secara tepat, masih mendapat hambatan berupa terbatasnya ruang kerja yang ada.

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa pelaksanaan pekerjaan masih mendapat kesulitan dalam penggunaan fasilitas kerja. Misalnya penempatan komputer, meja kerja serta lemari belum tertata secara rapi. Kondisi ini disebabkan dalam penataan ruangan belum sepenuhnya dilakukan.

c) Pemeliharaan fasilitas kerja

Sebanyak 13 responden (65%) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya Camat selaluberusaha memperhatikan pemeliharaan fasilitas kerja, sedangkan 5 responden (20%) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha memperhatikan pemeliharaan fasilitas kerja, dan sisanya sebanyak 2 responden (10%) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha memperhatikan pemeliharaan fasilitas kerja.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya ternyata Camat belum sepenuhnya berusaha dalam pemeliharaan fasilitas kerja, sehingga masih dituntut untuk lebih memperhatikan pemeliharaan fasilitas kerja agar tidak menghambat pelaksanaan kerja pegawai.

Melalui wawancara dengan Camat diperoleh keterangan bahwa untuk memperhatikan pemeliharaan fasilitas kerja masih mendapat hambatan berupa terbatasnya dana serta masih adanya



sebagian pegawai yang kurang disiplin/tanggung jawab dalam penggunaan fasilitas kerja.

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa untuk fasilitas kerja ternyata masih kurang mendapat perhatian dalam pemeliharannya. Misalnya banyak alat yang nampak kurang terawat, seperti mesin tik, meja serta kursi dalam kondisi kurang terawat.

Berdasarkan uraian-uraian tentang penerapan tiga sub variabel dari teknik pemeliharaan fasilitas, maka dapat diketahui bahwa dalam kepemimpinannya Camat belum sepenuhnya menerapkan teknik tersebut. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata dari tiga sub variabel teknik kepemimpinan tersebut, yaitu baru mencapai sebesar 65 %, sehingga secara keseluruhan baru mencapai predikat “cukup baik”. Keadaan ini jelas akan menghambat dalam peningkatan hasil kerja pegawai, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai.

Angka rata-rata nilai tertinggi baru mencapai 65,60 %, sehingga apabila dihubungkan dengan standar prosentase baru mencapai predikat “Cukup Baik”. Jadi berdasarkan hal tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa ternyata Camat dalam pelaksanaan kepemimpinannya masih perlu berusaha lagi menerapkan teknik-teknik kepemimpinan.

Dengan demikian, dapat diketahui bahwa untuk mencapai prestasi kerja pegawai, maka Camat dalam kepemimpinannya harus berusaha meningkatkan persentase nilai rata-rata dalam penerapan teknik-teknik kepemimpinan, sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan persentase nilai rata-rata dari prestasi kerja

pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka.

Kemudian untuk mengetahui tentang tingkat prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka, maka penyusun menyebarkan angket kepada 20 orang responden yaitu pegawai Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka. Adapun isinya adalah tentang indikator dari prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka yang meliputi :

- a. Kuantitas : Jumlah pekerjaan / kegiatan yang diselesaikan
- b. Kualitas: Mutu pekerjaan/ kegiatan yang diselesaikan
- c. Ketepatan waktu : Pekerjaan/ kegiatan yang diselesaikan sesuai atau tidak dengan waktu yang direncanakan

Berdasarkan tanggapan responden diketahui tentang prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka, yaitu sebagai berikut :

1) Pekerjaan diselesaikan sesuai dengan jumlah / target yang ditetapkan

15 responden (75 %) menyatakan bahwa setiap pekerjaan selalu berusaha diselesaikan sesuai dengan jumlah/target yang ditetapkan, sedangkan sebanyak 3 responden (15 %) menyatakan bahwa setiap pekerjaan kadang-kadang diselesaikan sesuai dengan jumlah/target yang ditetapkan, sisanya sebanyak 2 responden (10 %) menyatakan bahwa setiap pekerjaan tidak diselesaikan sesuai dengan jumlah/target yang ditetapkan.

Dari tanggapan responden di atas dapat diketahui bahwa pekerjaan belum sepenuhnya diselesaikan sesuai dengan jumlah / target yang ditetapkan.

2) Pekerjaan diselesaikan sesuai dengan mutu/kualitas yang ditetapkan

13 responden (65 %) menyatakan bahwa pekerjaan selaluberusaha diselesaikan sesuai dengan mutu/kualitas yang ditetapkan, sedangkan sebanyak 5 responden (25 %) menyatakan bahwa pekerjaan kadang-kadang diselesaikan sesuai dengan mutu/kualitas yang ditetapkan, sisanya sebanyak 2 responden (10 %) menyatakan pekerjaan tidak diselesaikan sesuai dengan mutu/kualitas yang ditetapkan.

Dari tanggapan responden di atas dapat diketahui bahwa pegawai dalam pelaksanaan kerjanya belum sepenuhnya diselesaikan sesuai dengan mutu/kwalitas yang ditetapkan.

3) Pekerjaan diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditetapkan/direncanakan

12 responden (60 %) menyatakan bahwa pekerjaan selaluberusaha diselesaikan sesuai waktu yang ditetapkan / direncanakan, sedangkan sebanyak 6 responden (30 %) menyatakan bahwa pekerjaan kadang-kadang diselesaikan sesuai waktu yang ditetapkan / direncanakan, sisanya sebanyak 2 responden (10 %) menyatakan bahwa pekerjaan tidak diselesaikan sesuai waktu yang ditetapkan / direncanakan.

Dari tanggapan responden di atas dapat diketahui bahwa pekerjaan belum sepenuhnya diselesaikan sesuai waktu yang ditetapkan / direncanakan.

Berdasarkan tanggapan responden pada tabel tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa tingkat persentase rata-rata dari prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran

Kabupaten Majalengka, ternyata baru mencapai nilai rata-rata sebesar 66,70 % dan bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisa data, maka prestasi kerja pegawai tersebut termasuk kedalam kriteria “cukup”.

Memperhatikan uraian-uraian tentang penerapan teknik-teknik kepemimpinan oleh Camat yang terangkum dalam tabel 4.12 maka dapat diketahui bahwa pelaksanaan kepemimpinan oleh Camat yang didasarkan pada penerapan teknik-teknik kepemimpinan mempunyai hubungan serta pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka.

Hal itu terlihat dari rekapitulasi nilai tertinggi dari penerapan teknik-teknik kepemimpinan tersebut baru mencapai nilai rata-rata sebesar 65,60 % (tabel 4.12) dengan predikat “cukup”, menyebabkan peningkatan prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka baru mencapai nilai rata-rata sebesar 66,70 % (tabel 4.13) dan bila dihubungkan dengan kriteria penilaian data, ternyata termasuk kedalam kriteria “cukup”.

Oleh karena itu, jelaslah bahwa terdapat hubungan yang sangat erat antara pelaksanaan kepemimpinan Camat dengan prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang disusun lakukan tentang pelaksanaan kepemimpinan oleh Camat dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat

Banjaran Kabupaten Majalengka, maka penyusun menyimpulkan sebagai berikut :

1. Camat belum dapat melaksanakan kepemimpinan secara optimal. Hal tersebut dapat terlihat dari penerapan teknik-teknik kepemimpinan oleh Camat dengan perolehan rata-rata nilai tertinggi baru mencapai 65,60 %, sehingga apabila dihubungkan dengan standar prosentase baru mencapai predikat “Cukup”. Jadi berdasarkan hal tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa ternyata Camat dalam pelaksanaan kepemimpinannya masih perlu berusaha lagi dalam menerapkan teknik-teknik kepemimpinan. Untuk mengetahui keseluruhan dari penerapan teknik-teknik kepemimpinan oleh Camat berikut predikatnya, maka dapat diuraikan sebagai berikut :
 - a) Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut, mempunyai nilai rata-rata tertinggi sebesar 65 % dan berpredikat “Cukup”
 - b) Teknik *Human Relations*, mempunyai nilai rata-rata tertinggi sebesar 68,30 % dan berpredikat “Cukup”
 - c. Teknik Menjadi Teladan, mempunyai nilai rata-rata tertinggi sebesar 63,30 % dan berpredikat “Cukup”
 - d. Teknik Persuasi dan Pemberian Perintah, mempunyai nilai rata-rata tertinggi sebesar 61,70 % dan berpredikat “Cukup”
 - e. Teknik penggunaan Sistem Komunikasi Yang Cocok, mempunyai nilai rata-rata tertinggi sebesar 68,30 % dan berpredikat “Cukup”

- f. Teknik Penyediaan Fasilitas, mempunyai nilai rata-rata tertinggi sebesar 65 % dan berpredikat “Cukup”

Pencapaian predikat “cukup” dalam penerapan teknik-teknik kepemimpinan, akan berpengaruh terhadap proses pelaksanaan pekerjaan dari para pegawai, dalam arti hasil kerjanya belum optimal.

Belum diterapkannya teknik-teknik kepemimpinan secara penuh, dikarenakan Camat menghadapi beberapa hambatan, yaitu :

- 1) Keterbatasan dana, sehingga menghambat dalam penerapan :
 - a) Teknik pematangan dan penyiapan pengikut, yaitu dalam usaha pengikutsertaan pegawai dalam pendidikan dan latihan atau Bimtek.
 - b) Teknik *human relations*, yaitu dalam hal pemenuhan kebutuhan kelayakan, serta kebutuhan keamanan dan ketertiban.
 - c) Teknik penyediaan fasilitas, yaitu dalam hal pemenuhan fasilitas, serta pemeliharaan fasilitas.
- 2) Keterbatasan waktu, sehingga menghambat dalam penerapan :
 - a) Teknik pematangan dan penyiapan pengikut, yaitu dalam usaha melakukan pengarahan dan bimbingan.
 - b) Teknik menjadi teladan, yaitu dalam usaha melakukan pemberian contoh pelaksanaan pekerjaan.
- 3) Adanya perbedaan-perbedaan individu, sehingga menghambat dalam penerapan :



- a) Teknik pematangan dan penyiapan pengikut, yaitu dalam menumbuhkan partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan
 - b) Teknik persuasi dan pemberian perintah, yaitu dalam hal pemberian perintah secara jelas
 - c) Teknik penggunaan system komunikasi yang cocok, yaitu dalam hal penyampaian tugas secara instruksional
- 4) Masih rendahnya disiplin kerja pegawai, sehingga menghambat dalam penerapan teknik penyediaan fasilitas, yaitu dalam hal pemeliharaan fasilitas kerja.

Pencapaian prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka belum optimal dan masih perlu ditingkatkan. Hal ini dapat terlihat dari pencapaian prestasi kerja baru mencapai nilai tertinggi 66,70 % atau dengan predikat “Cukup”.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penyusun dapat menarik suatu kesimpulan akhir dari hasil penelitian mengenai kepemimpinan Camat dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banjaran Kabupaten Majalengka yang didasarkan kepada penerapan teknik-teknik kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

Bahwa tingkat persentase dalam penerapan teknik-teknik kepemimpinan dapat mempengaruhi tingkat persentase dari pencapaian prestasi kerja pegawai. Dalam arti penerapan teknik-teknik kepemimpinan secara optimal akan berpengaruh terhadap pencapaian

prestasi kerja yang optimal, dan sebaliknya penerapan teknik-teknik kepemimpinan yang tidak optimal akan berpengaruh terhadap rendahnya prestasi kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Atmosudirdjo, Prajudi. 1982. *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Dharma, Agus, 1985. *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta. Rajawali Pers
- Hadi, Sutrisno. 1988. *Metode Penelitian dan Statistik Kosmopologi*. Jakarta : Air Langga
- Handyaningrat, Soewarno. 1984. *Pengantar Studi Administrasi dan Manajemen*, Jakarta : Gunung Agung
- Karjadi, M. 1983. *Kepemimpinan (Leadership)*. Bandung : Karya Nusantara
- Kartini, Kartono. 1988. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Rajawali
- Kencana, Inu 2005, *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Bandung, Alumni
- Manullang, M. 1977. *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Moekijat, 1974. *Prinsip-Prinsip Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan*, Bandung : Alumni
- Musanef, 1989. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Rajawali Jakarta
- Pamudji, S. 1985. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, Jakarta : Bina Aksara.



- Prabu, Anwar, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bnadung, Alumni
- Siagian, Sondang, P. 1980 *Peranan Staf Dalam Manajemen*, Jakarta : Gunung Agung
1989. *Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Administrasi*. Jakarta : Gunung Agung
1981. *Filsafat administrasi*, Bandung : Sinar Baru
- Siswanto, Bedjo. 1989. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bina Aksara, Jakarta
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Wahjosumidjo, 1998, *Kepmimpinan dan Motivasi*, Bina Aksara, Jakarta