

**PERANAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN  
MOTIVASI KERJA PEGAWAI KECAMATAN  
DI KECAMATAN LANGSA LAMA KOTA LANGSA**

**TESIS**

**OLEH**

**MURSALIN  
161801082**

**KELAS : C**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N  
2018**

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini dengan sebaik-baiknya.

Tesis yang berjudul **“PERANAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI KECAMATAN DI KECAMATAN LANGSA LAMA KOTA LANGSA”** Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari dalam penulisan Tesis ini masih banyak terdapat kesalahan, dan masih sangat jauh dari kata sempurna, mengingat keterbatasan kemampuan yang penulis miliki dan terbatasnya waktu yang dimiliki dalam penulisan Tesis ini.

Dalam penulisan Tesis ini tentunya tidak terlepas dari keterlibatan dan bantuan berbagai pihak, dari bimbingan dan petunjuk dari semua pihak yang telah meluangkan waktu, pikiran, tenaga dan doa kepada penulis maka dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, Ms selaku Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.
2. Dr. Heri Kusmanto, MA selaku Ketua Program Studi yang telah memberikan kesempatan untuk mengikuti perkuliahan dan selalu membimbing dalam penulisan tesis ini, dan selaku dosen pembimbing I yang telah banyak memberikan masukan dan saran kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesisnya.
3. Dr. Warjio, MA selaku dosen pembimbing II yang selalu bersedia memberikan bimbingan dan arahan serta waktunya dalam pembuatan tesis ini.
4. Pemerintah Daerah Khususnya Kantor Camat Kecamatan Langsa Lama Kota Langsa yang telah menerima penulis untuk melakukan kegiatan penelitian dan pengambilan data guna kelengkapan dalam penyelesaian Tesis.
5. Ayahanda Mufrad Amin yang selalu berdoa dan memberikan yang terbaik untukku, serta Ibunda Tercinta Nurilla Zusa, S.pd ibu terbaik yang selalu ku andalkan serta seluruh keluarga besar atas doa, dukungan kasih sayang dan pengorbanan yang telah diberikan dalam mendukung pendidikan ini.
6. Adik perempuanku Phonna Putri dan adik laki-laki Muttaqin yang selalu berdoa dan memberikan semangat kepadaku dalam menjalani pendidikan Selama Perkuliahan di Universitas Medan Area.

7. Keluarga besar Universitas Medan Area yang selalu mewarnai perjalanan pendidikan selama 2 tahun.
8. Rekan-rekan Program Studi Magister Administrasi Publik yang selalu bersama disaat susah dan senang.
9. Seluruh rekan- rekan Program Studi Magister Administrasi kelas C yang selalu mewarnai hari- hari selama 2 tahun ini dengan penuh suka cita.
10. Teristimewa kepada Wasana Praja Siti Hajar yang selalu bersabar selaku orang terkasih yang telah setia menemani, membantu dan mendoakan diriku dalam proses pembuatan Tesis ini.
11. Rekan-rekan seperjuanganku Rinaldi dan Ferial Rizaz Aulia yang siap untuk mendoakan, menyemangati dan membantu penulis dalam penyusunan tesis ini
12. Bapak-Ibu Dosen dan seluruh staf pengajar yang ada di kampus Universitas Medan Area yang selalu mengajarkan semua hal yang bermanfaat untuk keberhasilanku.
13. Para senior dari Purna Praja APDN, STPDN & IPDN yang tidak bosan-bosannya memberikan masukan dalam penulisan tesis ini.
14. Semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan namanya satu-persatu. Semoga Allah memberikan balasan yang lebih baik.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dengan keterbatasan pengetahuan dan kemampuan, masih banyak terdapat kekurangan dalam penulisan tesis ini. Untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun untuk memperbaiki dan menyempurnakan Tesis ini.

Medan, juni 2018

Penulis,

Mursalin



## **ABSTRACT**

*The development of people's current life which is seen with the increasing of thought pattern, knowledge and critical attitude toward society has demanded many changes in all fields and life sectors especially in leadership that demand the creation of a reliable and professional apparatus. It is expected that the leader is able to move his subordinates or his community with leadership style in accordance with the principles of Pancasila.*

*Subordinates expect leaders to know their wants and needs, not only ruled by the leader alone. besides also subordinates expect the efforts of the leader of an encouragement and support, so that subordinates have the spirit in carrying out their work.*

*This fact is what makes the writer to conduct research which then compile the Thesis with the title role of subdistrict head in improving job motivation of subdistrict officials in Langsa Langama Langsa. The method used in this research is descriptive research method by using inductive approach. The population in this research is all Subdistrict Officials and all Village Heads in District Langsa Lama with sampling technique that is saturated sampling. The data collection techniques used are through observation, interviews, questionnaires and documentation. In this study, subdistrict officials as the author's choice in the assessment. Subdistrict officials as government apparatus at Sub-District level who are of course domiciled as Civil Servants should have high morale in carrying out their main tasks, but in reality Kecamatan clerks currently still have relatively low work motivation due to influences from within and from outside.*

*From the result of the research shows that the effort done by Camat in improving the work motivation of the employees is through the implementation of good organizational structure, the division of tasks and responsibilities are appropriate and clear, build atmosphere and harmonious working relationship, award and sanction, mutation and promotion, education and practice. In the implementation of the business there are less than the maximum that is about giving awards and education and training to employees resulting in less motivated employees. While other factors that hamper the effort to increase motivation is the lack of supporting facilities work, low income subdistrict officials, low education levels of subdistrict officials, long employment and age of old employees.*

*Keywords: Role, Motivation work*

## ABSTRAKSI

Perkembangan kehidupan masyarakat saat ini yang terlihat dengan semakin meningkatnya pola pikir, pengetahuan dan sikap kritis pada masyarakat telah banyak menuntut perubahan pada segala bidang dan sektor kehidupan terutama pada kepemimpinan yang menuntut terciptanya aparatur yang handal dan profesional. Hal ini diharapkan pemimpin mampu menggerakkan bawahannya atau juga masyarakatnya dengan gaya kepemimpinannya yang sesuai dengan azas-azas Pancasila.

Bawahan mengharapkan pemimpin mengetahui keinginan serta kebutuhannya, tidak hanya diperintah oleh pemimpinnya saja. Selain itu juga bawahan mengharapkan upaya dari pemimpin adanya suatu dorongan dan dukungan, sehingga bawahan mempunyai semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kenyataan inilah yang membuat penulis untuk mengadakan penelitian yang kemudian menyusun Tesis dengan judul Peranan Camat Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Kecamatan Di Kecamatan Langsa Lama Kota Langsa. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan induktif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Kecamatan dan seluruh Kepala Desa di Kecamatan Langsa Lama dengan teknik pengambilan sampel yaitu sampling jenuh. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Dalam penelitian ini Pegawai Kecamatan sebagai pilihan penulis dalam pengkajiannya. Pegawai Kecamatan sebagai aparatur pemerintah di Tingkat Kecamatan yang tentu berkedudukan sebagai Pegawai Negeri Sipil seharusnya memiliki semangat kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas pokoknya, namun kenyataannya Pegawai Kecamatan saat ini masih memiliki motivasi kerja yang relatif rendah akibat pengaruh-pengaruh dari dalam maupun dari luar.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa usaha yang dilakukan Camat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai adalah melalui pelaksanaan struktur organisasi yang baik, pembagian tugas dan tanggung jawab yang sesuai dan jelas, membangun suasana dan hubungan kerja yang harmonis, pemberian penghargaan dan sanksi, mutasi dan promosi, pendidikan dan latihan. Dalam pelaksanaan usaha tersebut ada yang kurang maksimal yaitu mengenai pemberian penghargaan serta pendidikan dan latihan kepada pegawai sehingga mengakibatkan kurang termotivasinya pegawai. Sedangkan faktor lain yang menghambat dalam usahanya meningkatkan motivasi adalah kurangnya fasilitas pendukung kerja, rendahnya penghasilan pegawai kecamatan, rendahnya tingkat pendidikan pegawai kecamatan, masa kerja yang sudah lama serta usia pegawai yang tua.

Kata Kunci : Peranan, Motivasi Kerja.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Ruang Lingkup Perumusan Masalah dan Lokus Penelitian.....	7
1.2.1 Ruang Lingkup Penelitian .....	7
1.2.2 Perumusan Masalah .....	7
1.2.3 Lokus Penelitian .....	8
1.3 Maksud dan Tujuan.....	8
1.3.1 Maksud Penelitian.....	8
1.3.2 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Kegunaan.....	9
1.4.1 Kegunaan Teoritis.....	9
1.4.2 Kegunaan Praktis .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	10
2.1. Landasan Normatif.....	10
2.1.1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang ASN .	10
2.1.2. Permenpan RB Nomor 20 Tahun 2008 tentang Penyusunan Indikator Kinerja Utama .....	11
2.1.3. Kecamatan dan Camat .....	11
2.2. Landasan Teoritis .....	18
2.2.1. Peranan .....	18
2.2.2. Peranan Pemimpin .....	19
2.2.3. Kepemimpinan.....	19
2.2.4. Sifat-sifat Kepemimpinan.....	24
2.2.5. Gaya Kepemimpinan .....	27



2.2.6. Tipe Kepemimpinan .....	28
2.2.7. Camat.....	30
2.2.8. Motivasi .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>50</b>
3.1. Desain Penelitian.....	50
3.2. Teknik pengumpulan data .....	52
3.3. Teknik analisis data.....	56
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>59</b>
4.1 Keadaan Umum Kecamatan Langsa Lama.....	59
4.1.1 Keadaan Geografis .....	59
4.1.2 Keadaan Demografis .....	60
4.1.3 Keadaan Ekonomi.....	61
4.1.4 Tingkat Kehidupan Masyarakat.....	62
4.1.5 Keadaan Sosial Budaya .....	63
4.1.6 Keadaan Pemerintahan Kecamatan Langsa Lama.....	65
4.2 Keadaan Pegawai Kecamatan Langsa Lama.....	67
4.2.1 Keadaan Pendidikan Pegawai Kecamatan Langsa Lama.....	67
4.2.2 Penghasilan Pegawai Kecamatan Langsa Lama.....	69
4.3 Peranan Camat dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Pegawai di Kecamatan Langsa Lama .....	69
4.3.1 Peranan yang bersifat Interpersonal .....	69
4.3.2 Peranan yang bersifat Informasional .....	72
4.3.3 Peranan Pengambilan Keputusan .....	73
4.4 Faktor-faktor Motivasi Kerja Pegawai serta Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja Pegawai.....	75
4.4.1 Faktor-faktor Motivasi Kerja Pegawai .....	75
4.4.1.1 Sarana dan Prasarana Kantor .....	75
4.4.1.2 Penghasilan Pegawai Kecamatan.....	78
4.4.1.3 Tingkat Pendidikan Pegawai Kecamatan .....	79
4.4.1.4 Masa Kerja dan Usia Pegawai Kecamatan .....	80

4.4.2	Usaha-usaha yang dilakukan Camat dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai .....	82
4.4.2.1	Pelaksanaan Struktur Organisasi yang baik.....	82
4.4.2.2	Pembagian Tugas dan Tanggung jawab yang sesuai dan jelas .....	83
4.4.2.3	Membangun Suasana dan Hubungan Kerja yang Harmonis.....	85
4.4.2.4	Pemberian Penghargaan dan Sanksi .....	87
4.4.2.5	Mutasi dan Promosi .....	90
4.4.2.6	Pendidikan dan Latihan .....	91
4.5	Tingkat Motivasi Pegawai Kecamatan Langsa Lama.....	94
4.5.1	Pelaksanaan Apel Kerja.....	94
4.5.2	Pelaksanaan Jam Kantor.....	95
4.5.3	Pelaksanaan Tugas.....	96
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP</b> .....	<b>98</b>
5.1	Kesimpulan .....	98
5.2	Saran .....	99
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	<b>101</b>
<b>LAMPIRAN</b>	.....	<b>103</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Jadwal Kegiatan Penelitian dan Penyusunan tesis .....	38
Tabel 4.1	Pemanfaatan Tanah di Kecamatan Langsa Lama Tahun 2003 .	40
Tabel 4.2	Komposisi Penduduk Kecamatan Langsa Lama Menurut Umur Tahun 2003 .....	41
Tabel 4.3	Mata Pencaharian Penduduk Kecamatan Langsa Lama Tahun 2003	42
Tabel 4.4	Pemeluk Agama di Kecamatan Langsa Lama Tahun 2003 .....	43
Tabel 4.5	Sarana Peribadatan di Kecamatan Langsa Lama Tahun 2003 .....	44
Tabel 4.6	Jumlah Gedung Pendidikan di Kecamatan Langsa Lama Tahun 2003	45
Tabel 4.7	Kedudukan Pegawai Kecamatan Langsa Lama Dalam Struktur Organisasi Tahun 2003 .....	46
Tabel 4.8	Tingkat Pendidikan Pegawai Kecamatan Langsa Lama Tahun 2003	48
Tabel 4.9	Tanggapan Responden Tentang Keteladanan Camat Dalam Memberikan Motivasi Kerja Pegawai Kecamatan.....	52
Tabel 4.10	Tanggapan Responden Tentang Keberadaan Camat Dalam Memberikan Motivasi dan Kemauan di Tengah-Tengah Kegiatan Pegawai Kecamatan.....	54
Tabel 4.11	Tanggapan Responden Tentang Keberadaan Camat Langsa Lama Dalam Memberikan Dorongan dan Dukungan Kepada Pegawai Kecamatan .....	56
Tabel 4.12	Tanggapan Responden Tentang Keikutsertaan Pegawai Kecamatan Dalam Pengambilan Keputusan .....	58
Tabel 4.13	Barang Inventaris Kantor di Kantor Kecamatan Langsa Lama .....	60
Tabel 4.14	Tanggapan Responden Tentang Sarana dan Prasarana di Kantor Kecamatan Langsa Lama .....	61
Tabel 4.15	Tanggapan Responden Tentang Gaji yang Diperoleh Dalam Peningkatan Kesejahteraan Pegawai.....	63

Tabel 4.16 Masa Kerja dan Usia Pegawai Kecamatan.....	65
Tabel 4.17 Tanggapan Responden Tentang Pelaksanaan Struktur Organisasi ....	67
Tabel 4.18 Tanggapan Responden Tentang Kesesuaian dan Kejelasan Tugas yang Diberikan Kepada Pegawai .....	70
Tabel 4.19 Tanggapan Responden Tentang Penciptaan Suasana dan Hubungan Kerja	72
Tabel 4.20 Tanggapan Responden Tentang Pelaksanaan Pemberian Insentif Kepada Pegawai .....	74
Tabel 4.21 Tanggapan Responden Tentang Pemberian Sanksi .....	76
Tabel 4.22 Tanggapan Responden Tentang Pelaksanaan Mutasi Serta Promosi Bagi Pegawai.....	78
Tabel 4.23 Daftar Pegawai Kecamatan Beserta Pendidikan dan Latihan yang Pernah Diikuti .....	79
Tabel 4.24 Tanggapan Responden Tentang Pelaksanaan Pendidikan dan Latihan Bagi Pegawai .....	80
Tabel 4.25 Tanggapan Responden Tentang Kehadiran Pegawai Dalam Pelaksanaan Apel Kerja .....	82
Tabel 4.26 Tanggapan Responden Tentang Seringnya Pegawai Keluar Kantor Tanpa Alasan Pada Saat Pelaksanaan Jam Kantor (Jam Dinas)	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar Peta Kecamatan Langsa Lama .....

Gambar 4.1 Bagan Organisasi Kecamatan Langsa Lama (Berdasarkan Qanun Kota Langsa Nomor 4 tahun 2008 tentang struktur organisasi dan tata kerja dinas lembaga tekhnis dan kecamatan)



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor menentukan keberhasilan suatu organisasi. Karena untuk menjalankan suatu organisasi tersebut memerlukan orang-orang yang mempunyai kualitas kerja yang tinggi. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan salah satu faktor menentukan berhasilnya organisasi.

Untuk menjalankan serta mencapai tujuan organisasi dibutuhkan seseorang yang mampu mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang didasari kemampuan pribadi yang sanggup mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu ke tujuan yang dikehendaki organisasi. Sebagai seorang pemimpin yang bertanggung jawab atas jalannya organisasi, perlu melakukan upaya-upaya yang dapat menjadikan bawahannya bekerja dengan semangat tinggi, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, seorang pemimpin harus mampu mengendalikan bawahannya seperti memberikan pengarahan pada pegawai dan memberikan motivasi. Motivasi sangat diperlukan supaya orang akan semangat dalam mengerjakan tugas yang di berikan oleh pimpinan. Disinilah pemimpin mempunyai peranan untuk memberikan motivasi, mengambil keputusan, serta memberikan arahan, sehingga pegawainya bisa melaksanakan tugas dengan maksimal.

Seorang pemimpin haruslah bersifat bijaksana, terlebih saat pemimpin itu dihadapkan dengan kompleksitas masalah. Hal tersebut mutlak dibutuhkan

terlebih untuk keberlangsungan jalannya organisasi. Pemimpin juga harus memberikan contoh yang baik, pemimpin harus mampu menjadi *role model* dalam setiap langkahnya, karena setiap langkahnya selalu diperhatikan dan ditiru oleh orang-orang disekitarnya, terlebih oleh bawahannya. Dengan memberikan contoh yang baik tentunya hal tersebut akan memberikan kenyamanan serta motivasi kerja pegawai. Hal tersebut akan memberikan efek peningkatan nilai dari suatu organisasi.

Kepemimpinan merupakan gejala universal yang ada sepanjang jaman pada semua kelompok manusia, dari yang tradisional sampai modern. Kehadiran pemimpin dalam setiap organisasi pemerintahan merupakan *condition sine qua non*, artinya kehadirannya mutlak diperlukan. Bahkan pemimpin biasa dianggap sebagai inti dari pemerintahan itu sendiri. Sehingga dapat dikatakan bahwa pemerintahan dimulai dari kepemimpinan.

Kepemimpinan muncul bersama-sama dengan adanya peradaban manusia; yaitu sejak zaman nabi-nabi dan nenek moyang manusia yang berkumpul bersama, lalu bekerja bersama-sama untuk mempertahankan eksistensi hidupnya menantang kebuasan binatang dan alam sekitarnya. Sejak itulah terjadi kerjasama antara manusia, dan ada unsur kepemimpinan. Pada saat itu pribadi yang ditunjuk sebagai pemimpin adalah orang-orang yang paling kuat, paling cerdas dan paling berani.

Dengan ringkas dapat dikatakan, pemimpin dan kepemimpinan itu dimanapun juga dan kapanpun juga selalu diperlukan, khususnya di zaman modern sekarang dan di masa yang akan datang.

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya sangat dipengaruhi beberapa faktor salah satunya adalah kelancaran penyelenggaraan pemerintahan yang didukung oleh mesin birokrasi pemerintahan yang handal.

Keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sangat tergantung pada cara pemimpin menciptakan motivasi di dalam diri setiap bawahannya. Hal ini sesuai dengan yang diharapkan pada Kepemimpinan Pancasila, yaitu: *Ing ngarsa sung tuladha, Ing madya mangun karsa, Tut wuri handayani*. Artinya di depan sebagai suri tauladan, di tengah memberikan motivasi, di belakang mengendalikan.

Kepemimpinan yang profesional diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja bawahannya, sehingga dapat menghasilkan pelayanan prima pada masyarakat. Hal ini sesuai dengan salah satu misi Garis-garis Besar Haluan Negara dalam Tap MPR Nomor IV/MPR/1999, yaitu Perwujudan Aparatur Negara yang berfungsi melayani masyarakat, profesional, berdaya guna, produktif, transparan, bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Mengingat pentingnya peranan pemimpin dalam memberikan semangat dan motivasi kerja bagi Pegawainya, maka pemimpin dituntut untuk dapat mengetahui keinginan dan kebutuhan yang diperlukan oleh para Pegawainya.

Motivasi berkaitan erat dengan kebutuhan manusiawi, dan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang hingga seorang pemimpin harus dapat menata motivasi bawahannya agar mendapatkan hasil yang maksimal. Apabila hal tersebut di atas tidak dapat dilakukan seorang pemimpin dapat



mengakibatkan menurunnya moral dan produktivitas kerja yang tentunya diakibatkan oleh menurunnya motivasi aparatnya.

Motivasi kerja dalam diri Pegawai sangat mempengaruhi terhadap pelaksanaan tugas yang diembannya dalam pencapaian tugas organisasi. Pegawai yang tidak termotivasi dapat menghambat pelaksanaan tugas kantor yang pada akhirnya juga akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Hal ini perlu disadari oleh pimpinan untuk dapat memperhatikan Pegawainya sebagai seorang manusia yang memerlukan dorongan serta dukungan, karena jika Pegawainya mempunyai motivasi yang tinggi maka juga akan memudahkan pimpinan dalam menggerakkan bawahan mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 2 Tahun 2003 tentang pembentukan organisasi dan tata kerja kecamatan merupakan wilayah kerja camat sebagai perangkat daerah. Kecamatan dipimpin oleh camat yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. camat mempunyai tugas membantu Walikota dalam penyelenggaraan Pemerintahan, Pembangunan dan kehidupan kemasyarakatan dalam wilayah Kecamatan. Jadi segala kegiatan di kecamatan merupakan tanggungjawab seorang camat.

Untuk mewujudkan hal tersebut khususnya penyelenggaraan pemerintahan ditingkat Kecamatan, kepemimpinan seorang Camat tentunya sangat dibutuhkan sebagai motor penggerak Pegawai Kecamatan.

Saruji Masnirah (2002:1) menyatakan bahwa:

Kepemimpinan (Leadership) adalah suatu kemampuan untuk menciptakan kegiatan suatu kelompok atau komunitas untuk mencapai suatu tujuan tertentu, atau dengan kata lain bahwa kepemimpinan adalah kemampuan

untuk menggerakkan atau mengarahkan orang-orang atau kelompok ke tujuan yang dikehendaki oleh seorang pemimpin.

Dari pengertian di atas terlihat betapa kepemimpinan Camat berperan terutama dalam menciptakan kegiatan suatu kelompok. Peran dalam arti menggerakkan bawahan serta menumbuhkan motivasi kerja yang tinggi, guna meningkatkan kualitas pelayanan, penyelenggaraan tugas umum pemerintahan, pelaksanaan pembangunan maupun pembinaan masyarakat. Mengingat sangat pentingnya motivasi dalam memperlancar pelaksanaan tugas Kecamatan serta pengaruhnya terhadap peningkatan produktivitas kerja, perlu diupayakan pemenuhan bermacam kebutuhan dari bawahan. Sedangkan kebutuhan sangat dipengaruhi oleh waktu, situasi dan kondisi saat itu.

Kaitannya dengan kepemimpinan Camat dalam menjalankan tugasnya merupakan hal yang sangat penting dalam Sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Karena Camat merupakan Perangkat Daerah Kabupaten dan Daerah Kota yang berada diatas Kelurahan. Sebagaimana yang tersurat dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 yang mengartikan Kecamatan adalah Wilayah kerja Camat sebagai Perangkat Daerah kabupaten dan Daerah Kota. Sebagai seorang Camat, salah satu tugasnya adalah menggerakkan dan mengarahkan seluruh Pegawainya supaya dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Keberhasilan Camat dalam memotivasi para Pegawainya supaya dapat bekerja secara baik, terletak pada kemampuan Camat dalam mengetahui dan memahami bawahannya satu-persatu yang ada dalam lingkungan organisasi yang dipimpinnya.

Peranan camat Langsa Lama harus memfokuskan pada upaya meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu bagaimana camat mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan yang telah dilakukan oleh para pegawai, apakah pekerjaan yang dilaksanakan para pegawai sudah berjalan secara efektif dan efisien. Hasil dari evaluasi inilah dijadikan dasar untuk melakukan perbaikan-perbaikan apabila terdapat kendala- kendala dalam melaksanakan pelayanan terhadap masyarakat.

Kecamatan Langsa Lama merupakan ruang lingkup pemerintahan yang berhubungan langsung dengan masyarakat, maka dari itu camat berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Karena pegawai sangat berperan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kecamatan Langsa Lama merupakan salah satu organisasi pemerintahan yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun pada kenyataannya masih ditemukan kurangnya semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya misalnya masih ada pegawai yang bermain saat jam kerja kantor. Hal inilah dapat menyebabkan suatu pekerjaan menjadi terhambat. Untuk itu perlu ditingkatkan motivasi kerja pegawai, dan juga perlu adanya kesadaran pada diri sendiri sehingga hasil yang ingin dicapai akan maksimal.

Peningkatan kemampuan dan prestasi kerja bawahan merupakan usaha yang tepat untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas yang dihadapi yang menjadi tujuan organisasi pemerintahan tersebut. Guna mencapai hal tersebut di atas terdapat masalah-masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Kurangnya pendidikan dan pelatihan yang diberikan pada Pegawai sehingga kualitas kinerja Pegawai Kecamatan Langsa Lama kurang.
2. Kondisi kerja kurang mendukung untuk meningkatkan motivasi kerja yang terlihat dengan kurang lengkapnya sarana dan prasarana pendukung kerja.

3. Masih rendahnya gaji para Pegawai mengakibatkan belum terpenuhinya kebutuhan primer/ sekunder.
4. Rendahnya motivasi kerja Pegawai yang terlihat dengan banyaknya yang menggunakan jam kerja dengan aktivitas lain.

## **1.2 Ruang Lingkup, Perumusan Masalah, dan Lokus Penelitian**

### **1.2.1 Ruang Lingkup Penelitian**

Dalam penulisan ini yang menjadi ruang lingkup penelitian adalah untuk mengetahui bagaimana peranan Camat dalam meningkatkan Motivasi kerja pegawai kecamatan. Saat ini masih banyak yang harus dilakukan Camat dalam membentuk suatu proses untuk memperoleh Sumber Daya Aparatur yang pintar dan tanggung jawab saat bekerja.

### **1.2.2 Perumusan Masalah**

Untuk mempersempit ruang lingkup masalah, maka penelitian ini memiliki fokus pada beberapa permasalahan yaitu:

1. Bagaimana peranan Camat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai Kecamatan?
2. Apakah faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai kecamatan, serta upaya yang dilakukan guna meningkatkan motivasi kerja pegawai?

### **1.2.3 Lokus Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menentukan lokasi penelitian di Kantor Camat Kecamatan Langsa Lama Kota Langsa khususnya melihat peranan Camat dalam Meningkatkan motivasi kerja pegawai.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memahami bagaimana Peranan Camat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai kecamatan di Kecamatan Langsa Lama, faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi kerja serta upaya yang dilakukan Camat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai kecamatan di Kecamatan Langsa Lama.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan memahami tentang bagaimana peranan Camat Langsa Lama dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di Kecamatan Langsa Lama.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai, serta upaya-upaya yang dilakukan Camat Langsa Lama dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di Kecamatan Langsa Lama.

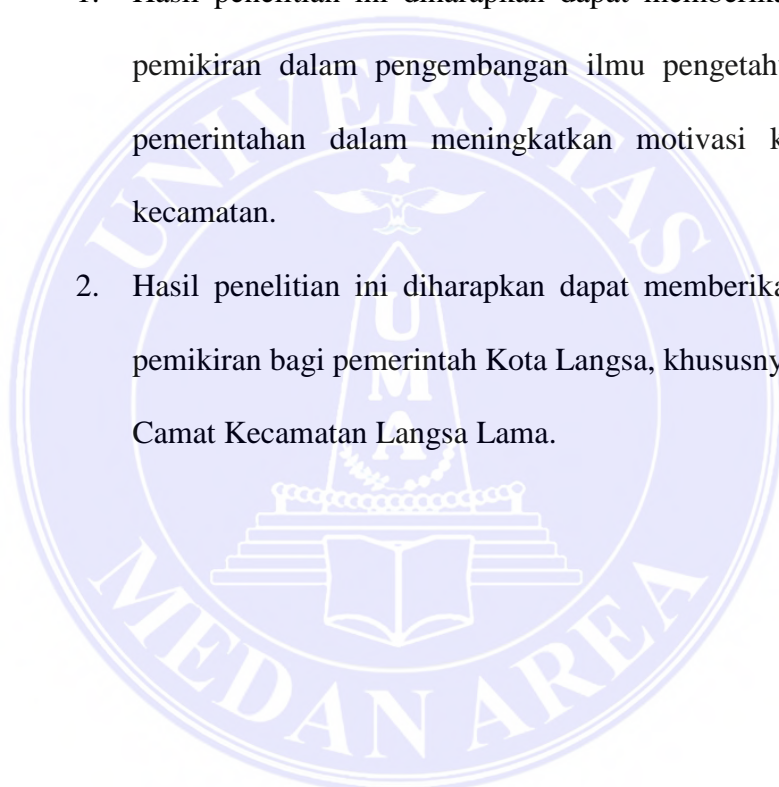
## **1.4 Kegunaan**

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil pengamatan saat penelitian diharapkan dapat dijadikan bahan kajian dalam meningkatkan fungsi Camat sebagai pemimpin kecamatan dalam memotivasi pegawai agar bekerja lebih produktif.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan ilmu pemerintahan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai kecamatan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pemerintah Kota Langsa, khususnya pada Kantor Camat Kecamatan Langsa Lama.



## **BAB II**

### **PENDEKATAN MASALAH**

#### **2.1 Landasan Normatif**

##### **2.1.1 Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang ASN**

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 menyatakan bahwa:

- Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
- Pegawai Aparatur Sipil Negara (Pegawai ASN) adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang- undangan.

Penilaian kinerja PNS yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yaitu terdapat pada pasal 76 dan 77, sebagai berikut:

#### **Pasal 76**

- (1) Penilaian PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit tau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku
- (2) Penilaian kinerja PNS dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.

#### **Pasal 77**

- (1) Penilaian kinerja PNS berada dibawah kewenangan Pejabat yang berwenang pada Instansi Pemerintahan masing-masing.
- (2) Penilaian kinerja PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) didelegasikan secara berjenjang kepada atasan langsung dari PNS.

- (3) Penilaian kinerja PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dapat mempertimbangkan pendapat rekan kerja setingkat dan bawahannya.
- (4) Hasil penilaian kinerja PNS disampaikan kepada tim penilai kinerja PNS.
- (5) Hasil penilaian kinerja PNS digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan PNS, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi, dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.
- (6) PNS yang penilaian kinerjanya tidak mencapai target dikenakan sanksi administrasi sampai dengan pemberhentian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

### **2.1.2 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 20 Tahun**

#### **2008 tentang Pedoman Penyusunan Indikator Kinerja Utama**

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 20 Tahun 2008 tentang Pedoman Penyusunan Indikator Kinerja Utama sebagai berikut:

1. Kinerja adalah unjuk kerja dan prestasi kerja atau hasil kerja yang diwujudkan dalam melakukan suatu kegiatan atau pengamatan pencapaian tujuan dan sasaran tertentu.
2. Kinerja adalah upaya dalam mencapai hasil dan capaiannya (*accomplishment*).
3. Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang hendak telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur.

Pengukuran kinerja pegawai pada instansi pemerintah dapat dilihat melalui Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Pada laporan tersebut dapat melihat seberapa jauh kinerja pegawai pada tahun tersebut dalam mencapai suatu sasaran kinerja yang telah direncanakan. Menurut



Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2010 pasal 18 dijelaskan bahwa Laporan Akuntabilitas Kinerja dimanfaatkan untuk:

1. Bahan evaluasi akuntabilitas kinerja bagi pihak yang membutuhkan.
2. Penyempurnaan dokumen perencanaan periode yang akan datang
3. Penyempurnaan pelaksanaan program dan kegiatan yang akan datang.
4. Penyempurnaan berbagai kebijakan yang diperlukan.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa indikator Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian pencapaian tujuan organisasi serta berguna untuk menunjukkan perkembangan organisasi atau instansi tersebut.

### **2.1.3 Kecamatan dan Camat**

Camat merupakan pemimpin Kecamatan sebagai perangkat daerah kabupaten atau kota camat berkedudukan sebagai pemimpin dan koordinator penyelenggaraan pemerintah di wilayah kecamatan berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota melalui Sekretaris Daerah Kabupaten atau Kota. Camat diangkat oleh Bupati/ Walikota atas usul Sekretaris Daerah kabupaten atau kota terhadap Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 diatur pada Pasal 224 tentang Pemerintahan Daerah:

- (1) Kecamatan dipimpin oleh seorang kepala kecamatan yang disebut camat berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota Sekretaris Daerah.
- (2) Bupati/Walikota wajib mengangkat Camat dari Pegawai Negeri Sipil yang menguasai pengetahuan teknis pemerintahan dan memenuhi persyaratan kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

- (3) Pengangkatan Camat yang tidak sesuai dengan ketentuan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (2) dibatalkan keputusan pengangkatannya oleh Gubernur sebagai wakil Pemerintahan Pusat.

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2006 Pasal 112 tentang Pemerintahan

Aceh sebagai berikut:

- (1) Kecamatan dipimpin oleh Camat.
- (2) Dalam pelaksanaan tugasnya Camat memperoleh pelimpahan sebagai kewenangan Bupati/Walikota untuk menangani urusan pemerintahan Kabupaten/Kota.
- (3) Selain tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Camat juga menyelenggarakan tugas umum pemerintahan meliputi:
  - a. Menyelenggarakan kegiatan pemerintahan pada tingkat Kecamatan;
  - b. Membina penyelenggaraan pemerintahan Mukim, Kelurahan, dan Gampong;
  - c. Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan Mukim, Kelurahan, dan Gampong;
  - d. Mengkoordinasikan:
    - 1) Kegiatan pemberdayaan masyarakat;
    - 2) Upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum;
    - 3) Penerapan dan penagakan peraturan Perundang-undangan; dan
    - 4) Pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum.
- (4) Pengangkatan dan pemberhentian Camat dilakukan oleh Bupati/Walikota.
- (5) Camat sebagaimana dimaksud pada ayat (4) diangkat oleh Bupati/Walikota atas usul sekretaris daerah kabupaten/kota dari Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi persyaratan sesuai dengan peraturan Perundang-undangan.
- (6) Camat dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dibantu oleh perangkat kecamatan yang dalam pelaksanaan tugasnya bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota melalui Sekretaris daerah Kabupaten/Kota.
- (7) Perangkat Kecamatan sebagaimana dimaksud pada ayat (6) dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Camat.
- (8) Ketentuan lebih lanjut mengenai hal sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ayat (2), ayat (3), ayat (4), ayat (5), ayat (6), dan ayat (7) diatur Peraturan Bupati/Walikota dengan berpedoman pada Qanun Kabupaten/Kota.

Peraturan Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan, dijelaskan bahwa:

Kecamatan atau sebutan lain adalah wilayah kerja Camat sebagai perangkat daerah Kabupaten/Kota. Sedangkan Camat atau sebutan lain adalah pemimpin dan koordinator penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kerja kecamatan yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan

kewenangan pemerintahan dari Bupati/Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah dan menyelenggarakan tugas umum pemerintahan.

Sebagaimana yang kita ketahui, Kecamatan adalah suatu wilayah administratif yang memiliki batas wilayah tertentu. Kantor Kecamatan adalah salah satu tempat penyelenggaraan pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Kedudukan Kecamatan dijelaskan pada pasal 221 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 berikut:

- (1) Daerah Kabupaten/Kota membentuk Kecamatan dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintah, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat Desa/Kelurahan.
- (2) Kecamatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibentuk dengan Perda Kabupaten/Kota berpedoman pada peraturan pemerintah.
- (3) Rancangan Perda Kabupaten/Kota tentang pembentukan Kecamatan yang telah mendapatkan persetujuan bersama Bupati/Walikota dan DPRD Kabupaten/Kota, sebelum ditetapkan oleh Bupati/Walikota disampaikan kepada Menteri melalui Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat untuk mendapat persetujuan.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada pasal 209 menjelaskan bahwa Kecamatan adalah perangkat daerah Kabupaten/kota, sebagaimana dijelaskan pada ayat (2) huruf f, sebagai berikut:

Perangkat Daerah Kabupaten/Kota terdiri atas:

- a. Sekretariat Daerah;
- b. Sekretariat DPRD
- c. Inspektorat
- d. Dinas
- e. Badan; dan
- f. Kecamatan.

Jadi Kecamatan dibentuk dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan artinya dengan adanya Kecamatan, Camat sebagai pimpinan tertinggi di Kecamatan harus dapat mengkoordinasikan semua urusan

pemerintahan di Kecamatan, kemudian juga Camat harus memberikan pelayanan publik di Kecamatan dan juga pemberdayaan masyarakat Desa/Kelurahan.

Kecamatan merupakan suatu organisasi pemerintahan yang secara langsung maupun tidak langsung mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Pengertian organisasi itu sendiri menurut Sondang P. Siagian dalam Ulbert Silalahi (1992:24) adalah

“setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai sesuatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarki di mana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan”

Sebagai kumpulan orang tidak lain organisasi sebagai wadah. Organisasi sebagai wadah, berarti :

1. Organisasi merupakan penggambaran jaringan hubungan kerja dan pekerjaan yang sifatnya formal atas dasar kedudukan atau jabatan yang diperuntukkan untuk setiap anggota organisasi.
2. Organisasi merupakan susunan hirarki yang secara jelas menggambarkan garis wewenang dan tanggung jawab.
3. Organisasi merupakan alat yang berstruktur permanen yang fleksibel (dimungkinkan dilakukan perubahan), sehingga apa yang terjadi dan akan terjadi dalam organisasi relatif tetap sifatnya dan karenanya dapat diperkirakan.

Sedangkan organisasi sebagai proses pembagian kerja dan sistem kerja sama, sistem hubungan atau sistem sosial, tidak lain adalah organisasi sebagai proses yang lebih bermakna sebagai aktivitas pengorganisasian (organizing).

Menurut Max Weber dalam Ulbert Silalahi (1992:24), suatu organisasi atau kelompok kerja sebagai suatu tata hubungan sosial yang dihubungkan dan dibatasi oleh aturan-aturan mempunyai unsur-unsur properties sebagai berikut :

1. Organisasi merupakan tata hubungan sosial; di mana setiap individu yang melakukan kerja sama melakukan proses interaksi dengan individu lainnya.
2. Organisasi mempunyai batasan-batasan tertentu (boundaries); di mana individu yang melakukan interaksi dengan individu lainnya tidak didasarkan atas kemauan sendiri, melainkan berdasarkan dan dibatasi oleh peraturan-peraturan yang telah disepakati.
3. Organisasi merupakan suatu kumpulan tata aturan, yang bisa membedakan suatu organisasi dengan kumpulan-kumpulan kemasyarakatan lain. Tata aturan ini menentukan proses interaksi di antara orang-orang yang melakukan kerja sama sehingga interaksi tersebut tidak muncul begitu saja.
4. Organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstruktur dan menunjukkan wewenang, tanggung jawab dan pembagian kerja untuk menjalankan suatu fungsi.

Menurut Amitai Etzioni dalam Ulbert Silalahi (1992:125), organisasi merupakan pengelompokan orang-orang yang sengaja disusun untuk mencapai tujuan tertentu. Pada umumnya organisasi ditandai oleh ciri-ciri sebagai berikut :

1. Adanya pembagian dalam pekerjaan, kekuasaan dan tanggung jawab komunikasi yang merupakan bentuk-bentuk pembagian yang tidak dipolakan begitu saja atau disusun menurut cara-cara tradisional, melainkan sengaja direncanakan untuk dapat lebih meningkatkan usaha mewujudkan tujuan tertentu.
2. Ada pengendalian usaha-usaha organisasi serta mengarahkan organisasi sesuai tujuannya; pusat kekuasaan harus juga secara kontinu mengkaji sejauh mana hasil yang telah dicapai oleh organisasi, dan apabila memang diperlukan harus juga menyusun lagi pola-pola baru guna meningkatkan efisiensi.
3. Penggantian tenaga; dalam hal ini tenaga yang dianggap tidak bekerja sebagaimana diharapkan, dapat diganti oleh tenaga lain. Demikian juga organisasi dapat mengkombinasikan lagi anggotanya melalui proses pengalihan maupun promosi.

Dari beberapa definisi di atas, dapat dikemukakan beberapa karakteristik untuk disebut sebagai organisasi, yaitu :

1. kolektivitas sekelompok orang yang bekerja sama, berdasarkan
2. proses interaksi hubungan kerja, berdasarkan
3. pembagian kerja, yang ditentukan oleh

4. otoritas yang tersusun secara hirarkhis dalam
5. strukturisasi fungsi dan peranan, untuk mencapai
6. tujuan.

Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 menyebutkan bahwa Camat adalah perangkat Daerah Kabupaten dan Daerah Kota yang mempunyai wilayah kerja yang disebut Kecamatan.

Camat juga harus dapat melakukan pembinaan terhadap pegawainya, sehingga pegawai dapat bekerja dengan semangat yang tinggi. Untuk itu diperlukan upaya-upaya Camat dalam memotivasi kerja pegawainya, sehingga pencapaian tujuan organisasi semakin lancar dan menghasilkan pelayanan prima pada masyarakat.

## **2.2 Landasan Teoritis**

### **2.2.1 Peranan**

Menurut Wibawa (2000:81) Menyatakan bahwa peranan adalah keseluruhan hubungan prilaku seseorang dilihat dari fungsi organisasi. Sedangkan Soekanto (2001:268) memberikan pengertian tentang peranan, peranan (*role*) merupakan aspek dinamis kedudukan (*status*) apabila seseorang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.

### **2.2.2 Peranan Pemimpin**

Peranan Pemimpin menurut Sutrisno (2009 : 219) yaitu terdiri :

- a. Peranan yang bersifat Interpersonal
- b. Peranan yang bersifat Informasional
- c. Peranan pengambilan Keputusan.

### **2.2.3 Kepemimpinan**

Istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar pimpin yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata dasar pimpin lahirlah kata kerja memimpin yang artinya membimbing atau menuntun. Dan kata benda pemimpin yaitu orang yang berfungsi memimpin atau orang yang membimbing atau menuntun

Sebagai pembanding antara pemimpin dan pimpinan, maka yang dikatakan sebagai pemimpin adalah orang yang dipilih oleh anggota organisasi untuk memimpin. Untuk menjadi seorang pemimpin tidak diperlukan adanya Surat Keputusan. Sedangkan pimpinan merupakan orang yang ditunjuk oleh pihak yang lebih atas untuk memimpin, oleh sebab itulah untuk menjadi seorang pimpinan diperlukan adanya Surat Keputusan yang menyatakan seseorang diberikan hak dan kewajiban untuk memimpin.

Pengertian pemimpin menurut Kartini Kartono (2003: 74) adalah “Pribadi yang memiliki ketrampilan teknis, khususnya dalam satu bidang, hingga ia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan kreativitas, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan organisasi”.



Menurut Siagian (Sutrisno, 2009:213) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu tidak disenanginya. Menurut Terry (Sutrisno, 2009:214) mengatakan kepemimpinan ialah sebagai kegiatan untuk memengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama. Secara luas kepemimpinan menurut Zainun (Sutrisno, 2009:214) adalah sebagai usaha yang terorganisasi untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya, dan finansial guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengertian kepemimpinan menurut Terry dalam Kartini Kartono (2003:49), bahwa “Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok”.

Kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok melalui pencapaian tujuan (Robbins, 1988:117). Senada dengan Robbins, Arnold dan Feldman dalam Oman Sukmana (2016: 164) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi (*influence*), dimana dalam kepemimpinan melibatkan upaya pemimpin (*leader*) untuk memengaruhi perilaku satu atau beberapa orang lainnya.

Menurut S. Pamudji (1989:8), “Kepemimpinan merupakan salah satu cara untuk menggerakkan (*actuating*) dan yang terakhir adalah salah satu fungsi manajemen (*management*)”.

Sedangkan Ordwey Tead dalam Kartini Kartono (2003:49) mengatakan kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Dalam bukunya yang berjudul pemimpin dan kepemimpinan Kartini Kartono (2003:48) mengemukakan mengenai kepemimpinan itu adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan itu sifatnya spesifik, diperlukan bagi satu situasi khusus sebab dalam kelompok yang melakukan aktivitas-aktivitas tertentu dan juga punya tujuan serta peralatan khusus, pemimpin kelompok dengan ciri-ciri karakteristiknya itu merupakan fungsi dari situasi khusus tadi. Jelasnya sifat-sifat utama dari pemimpin dalam kepemimpinannya harus sesuai dan dapat diterima oleh kelompoknya; juga bersangkutan, serta cocok dan pas dengan situasi dan zamannya.
2. Pada umumnya pemimpin itu juga memiliki beberapa sifat superior, melebihi kawan-kawan lainnya atau melebihi para penguikutnya. Paling sedikit dia harus memiliki superioritas dalam satu atau dua kemampuan/keahlian, sehingga kepemimpinannya bisa berwibawa.

Dari beberapa definisi tersebut dapat kita ambil kesimpulan yang terdapat dalam kepemimpinan antara lain:

1. Kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok.
2. Kemampuan mengarahkan tingkah laku, bawahan atau orang lain.
3. Kemampuan melakukan kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Dari berbagai pandangan atau pendapat mengenai arti, batasan atau definisi kepemimpinan, Wahjosumidjo (1994:26), memberikan gambaran bahwa kepemimpinan dilihat dari sudut pendekatan apapun mempunyai sifat universal.

1. Kepemimpinan adalah suatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*) dan kesanggupan (*capability*)
2. Kepemimpinan adalah serangkaian kegiatan (*activity*) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.
3. Kepemimpinan adalah sebagai proses antara hubungan atau interaksi antara pemimpin, bawahan dan situasi.

Menurut Gusfield dalam Snow, Soule, & Kriesi (2004:172) fungsi pemimpin (*leader*) dalam suatu gerakan yakni sebagai mobilisator (*mobilizer*), menginspirasi partisipan (*inspiring participants*) dan diluar gerakan pemimpin berfungsi sebagai artikulator yang menghubungkan antara gerakan dengan masyarakat luas. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan pribadi yang merupakan kelebihan dibanding dengan anggotanya, sehingga anggota tersebut dapat dipengaruhi dan diajak untuk melakukan sesuatu sesuai dengan keinginannya. Hal tersebut dilakukan karena adanya kewibawaan dan kekuasaan pemimpin yang dihormati oleh anggotanya sendiri. Dan pemimpin tersebut harus dapat menerapkan kemampuannya sesuai dengan situasi dan kondisi lingkungan kerjanya.

Setiap pemimpin mempunyai jiwa kepemimpinan dan karakteristik yang berbeda-beda dengan bobot dan kualitas yang berbeda pula. Ia mempunyai sifat, kebiasaan, tingkah laku dan kepribadian yang berbeda-beda yang merupakan ciri khas yang membedakan antara pemimpin satu dengan pemimpin yang lain.

Dengan menjadi pemimpin, seseorang mendapat kedudukan tertinggi dalam lingkungannya, berikut kekuasaan, fasilitas hidup, alat kerja dan keuntungan yang melekat pada jabatan kepemimpinan itu. Namun inti kepemimpinan bukan pertama-tama terletak pada kedudukan yang ditempati. Inti kepemimpinan adalah fungsi atau tugas. Dia ada demi sesuatu yang lain, bukan demi dirinya sendiri. Titik perhatiannya adalah tujuan dan cita-cita yang mau dicapai, bukan kepentingan sendiri. Tujuan serta cita-cita itu harus dicapai karena berguna, bermanfaat dan penting bagi kesejahteraan kehidupan banyak orang. Tugas kepemimpinan adalah tugas pengabdian. Dia dipanggil demi penyelesaian masalah, demi tujuan dan cita-cita bersama, tujuan dan cita-cita merupakan unsur yang pertama dan paling pokok dalam kepemimpinan.

Sadar bahwa tujuan dan cita-cita itu baik demi kesejahteraan orang banyak, seorang pemimpin berusaha mempengaruhi, mengajak, mengumpulkan, menggerakkan dan memotivasi banyak orang untuk bersama-sama bekerja mencapai tujuan dan cita-cita itu. Dalam lembaga atau kegiatan-kegiatan dimana tujuan dan cita-cita itu sudah jelas dirumuskan, seperti misalnya dalam lembaga pendidikan, tugas pemimpin tinggal memperingatkan kembali, memperdalam pengertian bersama, atau menggali lebih jauh lagi tujuan dan cita-cita itu.

Kepemimpinan memiliki peranan penting dalam kerangka manajemen. Hal ini dikarenakan proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan orang lain (*Human Relation*) yang pada akhirnya menuju pada pengembangan sumber daya manusia (*Human Resources*) berada di tangan Pemimpin.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat ditarik satu kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan atau mau bekerja sama dan melakukan apa yang diinginkan oleh seorang pemimpin dalam usahanya untuk mencapai tujuan tertentu.

#### **2.2.4 Sifat-sifat kepemimpinan**

Upaya untuk menilai sukses atau gagal nya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas/mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya.

Orward Tead dalam Kartini Kartono (2003:37) berpendapat bahwa seorang pemimpin harus mempunyai sifat-sifat :

1. Energi jasmaniah dan mental.
2. Kesadaran tujuan dan arah.
3. Antusiasme.
4. Keramahan dan kecintaan.
5. Integritas.
6. Penguasaan teknis.
7. Ketegasan dalam mengambil keputusan.
8. Kecerdasan.

9. Ketrampilan mengajar.
10. Kepercayaan.

Lain halnya dengan Pamudji (1989:77) yang mengutarakan tentang delapan pedoman bersikap dan bertingkah laku yang sebaiknya dianut oleh seorang pemimpin yang diambil dari ajaran tentang kepemimpinan, didasarkan pada kisah pewayangan yaitu ajaran kepemimpinan Asta Brata, yang merupakan ajaran dari Sri Ramayana kepada Barata dan dari Sri Kresna kepada Arjuna yaitu :

1. Watak matahari.

Matahari bersifat panas dan penuh energi serta memberi sarana hidup. Artinya seorang pemimpin harus bisa memberi semangat, memberi energi dan memberi kehidupan yang layak pada setiap anak buahnya.

2. Watak bulan.

Bulan mempunyai wujud yang indah dan menerangi dalam gelapnya malam. Artinya seorang pemimpin harus bisa menyenangkan dan menerangi anak buahnya

3. Watak bintang.

Bintang menjadi hiasan diwaktu malam dan menjadi kompas bagi yang kehilangan arah. Artinya seorang pemimpin harus bisa menjadi teladan dan pedoman bagi anak buahnya.

4. Watak angin.

Bersifat mengisi setiap ruangan yang kosong. Artinya seorang pemimpin harus bisa menempatkan diri atau mau turun ke lapangan untuk menyelami kehidupan anak buahnya.

5. Watak mendung.

Bersifat wibawa dan saat berubah menjadi hujan dapat menghidupkan segala yang tumbuh. Artinya seorang pemimpin harus berwibawa tetapi dalam tindakan harus mempunyai manfaat bagi anggotanya.

6. Watak api.

Bersifat tegak dan sanggup membakar apa saja yang bersentuhan dengannya. Artinya seorang pemimpin harus bertindak adil mempunyai prinsip tetap tegak dan tegas tanpa pandang bulu.

7. Watak samudera.

Bersifat luas dan rata. Artinya seorang pemimpin harus punya pandangan yang luas, sanggup menerima persoalan dan tidak boleh membenci seseorang.

8. Watak bumi.

Mempunyai sifat sentosa dan suci. Artinya seorang mempunyai budi pekerti yang baik, jujur dan mau memberi kepada siapa saja yang telah berjasa.

### 2.2.5 Gaya Kepemimpinan

Pamudji (1989:123) membagi gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Gaya motivasi.

Yaitu pemimpin dalam menggerakkan orang-orang dengan mempergunakan motivasi baik yang merupakan imbalan ekonomis, dengan memberikan hadiah-hadiah (*reward*), jadi bersifat positif, maupun yang berupa ancaman hukuman (*punish*), jadi bersifat negatif.

2. Gaya kekuatan.

Yaitu pemimpin yang cenderung menggunakan kekuatan untuk menggerakkan orang-orang. Dari cara menggunakan kekuasaan akan menentukan gaya kepemimpinannya dalam tiga kelompok:

- a. Gaya otokratik, yaitu pemimpin yang menggantungkan pada kekuasaan formalnya, organisasi dipandang sebagai milik pribadi, mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- b. Gaya partisipatif, yaitu pemimpin yang memandang manusia adalah makhluk yang bermartabat dan harus dihormati hak-haknya.
- c. Gaya bebas, yaitu kepemimpinan yang hanya mengikuti kemauan pengikut, menghindarkan diri dari penggunaan paksaan atau tekanan.

3. Gaya pengawasan.

Yaitu kepemimpinan yang dilandaskan pada perhatian seorang pemimpin terhadap perilaku kelompok. Dalam hal ini gaya pengawasan dapat dibedakan antara lain ;



- a. Berorientasi pada pegawai, pemimpin selalu memperhatikan anak buahnya sebagai manusia yang bermartabat.
- b. Berorientasi pada produksi, pemimpin selalu memperhatikan proses produksi serta metode-metodenya.

### **2.2.6 Tipe Kepemimpinan**

Situasi dan kondisi yang berkembang di dalam kelompok atau masyarakat sangat mempengaruhi tipe kepemimpinan yang akan diterapkan. Tentunya hal ini menjadi persoalan yang sangat penting. Apabila tipe kepemimpinan yang diterapkan tepat sasaran maka seorang pemimpin akan diterima di kalangan kelompoknya, namun sebaliknya bila ia menggunakan tipe yang berlawanan dengan kelompoknya, maka ia akan ditolak dari kelompok atau masyarakat tersebut.

Terry dalam Pamudji (1989:143) menggolongkan kepemimpinan dalam 6 tipe:

#### **1. Kepemimpinan Pribadi**

Tipe ini merupakan kepemimpinan langsung antara pemimpin dan pengikutnya. Hubungan ini dilakukan secara timbal balik antara atasan dan bawahan, dimana segala permasalahan yang dihadapi oleh seorang pemimpin akan diselesaikan secara pribadi dan masalah yang dihadapi bawahan akan disampaikan secara pribadi kepada pemimpin tersebut, sehingga setiap persoalan dan masalah yang ada akan segera dapat diatasi. Tipe ini biasanya diterapkan pada organisasi yang kecil dan

sederhana, dimana pengikut atau bawahannya dalam jumlah yang terbatas.

## 2. Kepemimpinan Non Pribadi

Kepemimpinan ini dilakukan secara tidak langsung atau secara kedinasan yaitu melalui jalur prosedur yang telah ditetapkan. Kepemimpinan ini lebih menitikberatkan hubungan formal antara pemimpin dan bawahannya, sehingga dalam mengatasi masalah yang ada pemimpin tersebut akan mengutamakan jalur kedinasan dan tidak melibatkan hubungan pribadi terhadap bawahannya tersebut. Kepemimpinan ini biasanya diterapkan pada organisasi besar yang memiliki banyak anggota atau bawahan dan mempunyai ruang lingkup yang cukup luas.

## 3. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Kepemimpinan otoriter biasanya menentukan kebijaksanaan menurut keinginannya sendiri tanpa memperhatikan pengikut atau bawahannya. Tipe ini akan baik diterapkan dalam keadaan mendesak atau keadaan yang kacau, dimana pengikut atau bawahannya sulit untuk diajak bermusyawarah.

## 4. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis yaitu kepemimpinan yang selalu menerima masukan, kritikan dan saran dari pengikut atau bawahannya di dalam setiap mengambil keputusan. Setiap persoalan atau masalah yang ada

selalu dimusyawarahkan agar keputusan tersebut merupakan suatu keputusan dari, oleh dan untuk rakyat, sehingga keputusan tersebut merupakan keputusan yang tepat dalam pencapaian tujuan bersama.

#### 5. Kepemimpinan Kebapakan

Kepemimpinan ini mempunyai sifat kebapakan, di mana pemimpin bertindak selaku pendidik, pengasuh, penasehat sekaligus sebagai pelindung bawahan atau pengikutnya. Kepemimpinan ini biasanya diterapkan di wilayah terpencil, di mana masyarakatnya masih memerlukan figur pemimpin yang kebapakan,

#### 6. Kepemimpinan Alamiah

Kepemimpinan ini merupakan kepemimpinan yang tidak dibentuk, akan tetapi timbul secara alamiah oleh bakat alami yang dibawa sejak lahir. Kepemimpinan timbul dengan sendirinya karena lingkungannya menganggap bahwa dia memiliki kelebihan yang tidak dimiliki oleh kelompoknya.

### 2.2.7 Camat

Pemerintah Kecamatan adalah organisasi formal yang dipimpin oleh seorang camat. William G. Scott Mengemukakan “Organisasi formal merupakan sistem kegiatan-kegiatan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja secara bersama-sama menuju kearah tujuan bersama dibawah kewenangan dan kepemimpinan ( Kartono, 2003:8 )”.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 Pasal 66 mengatakan bahwa :

1. Kecamatan merupakan perangkat Daerah Kabupaten dan Daerah Kota yang dipimpin oleh Kepala Kecamatan.
2. Kepala Kecamatan disebut Camat.
3. Camat diangkat oleh Bupati/Walikota atas usulan Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota dari Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat.
4. Camat menerima sebagian pelimpahan kewenangan pemerintahan dari Bupati/Walikota.
5. Camat bertanggung jawab kepada Bupati / Walikota.
6. Pembentukan Kecamatan ditetapkan dengan Peraturan Dearah.

Dengan demikian kedudukan Camat bukan lagi sebagai Kepala Wilayah dan penguasa tunggal di bidang pemerintahan, mengkoordinasikan pembangunan dan membina kehidupan masyarakat di segala bidang, namun sekarang merupakan Perangkat Daerah yang diangkat oleh Bupati/Walikota dan melaksanakan tugas yang merupakan sebagian pelimpahan kewenangan dari Bupati/Walikota maka dalam hal ini Camat bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota.

Camat adalah seorang pemimpin formal yang memimpin Kecamatan. Kartini Kartono (2003:8) mengemukakan

“Pemimpin Formal adalah orang yang oleh organisasi/lembaga tertentu ditunjuk sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi, dengan skala hak

dan kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran organisasi”.

Pemimpin formal tersebut mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

1. Berstatus sebagai pemimpin formal selama masa jabatan tertentu, atas dasar legalitas formal oleh penunjuk pihak yang berwenang.
2. Sebelum pengangkatannya, dia harus memenuhi beberapa persyaratan formal terlebih dahulu.
3. Ia diberi dukungan oleh organisasi formal untuk menjalankan tugas kewajibannya, karena itu ia selalu memiliki atasan/ superior.
4. Dia mendapatkan balas jasa materiil dan imateriil tertentu emolumen (keuntungan ekstra, penghasilan sampingan) lainnya.
5. Dia bisa mencapai promosi atau kenaikan pangkat formal, dan dapat dimutasikan.
6. Apabila ia melakukan kesalahan-kesalahan, dia akan dikenai sanksi dan hukuman.
7. Selama menjabat kepemimpinan, dia diberi kekuasaan dan wewenang antara lain untuk menentukan policy, memberikan motivasi kerja kepada bawahannya, melakukan komunikasi, mengadakan supervisi dan kontrol, menetapkan sasaran organisasi, dan mengambil keputusan-keputusan yang penting lainnya.

Dalam Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 diartikan bahwa Camat merupakan Perangkat Daerah Kabupaten dan Daerah Kota yang mempunyai wilayah kerja yang disebut Kecamatan dan membawahi Kelurahan.

Dalam melaksanakan tugasnya, Camat dibantu oleh Pegawai Kecamatan. Sebagai Perangkat Daerah Kabupaten dan Daerah Kota, Camat mengemban tugas dan kewajiban yang berat, karena selain melaksanakan tugas yang diberikan dari Daerah Kabupaten dan Daerah Kota juga mengemban tugas memimpin penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kehidupan kemasyarakatan dalam wilayah Kecamatan.

#### **2.2.8 Motivasi**

Motivasi dalam kehidupan manusia sangat diperlukan, hal ini berkaitan dengan peningkatan kinerja manusia itu sendiri, terutama dalam kelompok atau organisasi. Dengan motivasi yang tinggi tentunya suatu pekerjaan kan dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat.

Hasibuan (2003:93) berpendapat bahwa alasan seorang pimpinan memberikan motivasi kepada bawahan antara lain :

1. Karena pimpinan membagi-bagikan pekerjaannya kepada para bawahan untuk dikerjakan dengan baik.
2. Karena ada bawahan yang mampu untuk mengerjakan pekerjaannya, tetapi ia malas atau kurang bergairah mengerjakannya.
3. Untuk memelihara dan atau meningkatkan kegairahan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

4. Untuk memberikan penghargaan dan kepuasan kerja kepada bawahannya.

Seorang pimpinan dalam memotivasi harus menyadari, bahwa orang akan mau bekerja keras dengan harapan bahwa ia akan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan-keinginan dari hasil pekerjaannya.

Menurut Paterson dan Plowman dalam Hasibuan (2003:93-94), keinginan-keinginan itu antara lain :

1. *The desire to live*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang. Manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya.
2. *The desire for possession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
3. *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, mendorong manusia untuk bekerja.
4. *Desire for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong manusia untuk bekerja.

Dengan demikian jelas bahwa setiap pekerja mempunyai motif tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya. Kebutuhan dan keinginan-keinginan yang dipuaskan dengan bekerja adalah :

1. Kebutuhan fisik dan keamanan

Menyangkut kepuasan kebutuhan fisik (biologis, seperti makan, minum, tempat tinggal, dan lain-lain, di samping kebutuhan akan rasa aman dalam menikmatinya.

2. Kebutuhan Sosial

Karena manusia tergantung satu sama lain, maka terdapat berbagai kebutuhan yang hanya bisa dipuaskan jika masing-masing individu ditolong dan diakui oleh orang lain.

3. Kebutuhan Egoistik

Ini berhubungan dengan keinginan orang untuk bebas mengerjakan sesuatu sendiri dan puas karena berhasil menyelesaikannya dengan baik.

Kemampuan manusia dalam melakukan sesuatu berbeda-beda. Selain itu keinginan mereka untuk melakukan sesuatu atau motif juga berbeda-beda. Motivasi seseorang tergantung pada kekuatan motif-motif mereka, oleh karena itu sebelum kita mengetahui makna motivasi terlebih dahulu kita mengetahui pengertian motif itu sendiri.

Kartini Kartono (2003:174) mengatakan bahwa “motif merupakan kebutuhan, keinginan, dorongan atau impuls-impuls yang muncul dalam diri seseorang individu, yang dapat muncul dalam kondisi sadar atau di bawah sadar”.

Malayu SP. Hasibuan (2003:95) mengatakan bahwa “motif adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang; setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”.



Moekijat dalam Hasibuan (2003:95) mengatakan bahwa “motif adalah suatu pengertian yang mengandung semua alat penggerak alasan-lasan tau dorongan-dorongan dalam diri manusia yang menyebabkan ia berbuat sesuatu”.

Berdnard Berelson dan Gray A. Steiner dalam Hasibuan (2003:95) mengatakan “ Sebuah motif adalah suatu pendorong dari dalam untuk berkeaktifitas atau bergerak dan secara langsung atau mengarak kepada sasaran akhir”.

Sedangkan pengertian tentang motivasi adalah sebagai berikut:

Menurut Wahjosumidjo (1994:174) “Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap , kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang”.

Malayu SP. Hasibuan (2003:95) “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Harold Koontz dalam Hasibuan (2003:95) “ Motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan”.

Memotivasi merupakan aspek vital untuk bekerja dengan baik. Aktivitas ini berhubungan dengan seberapa jauh komitmen oran terhadap pekerjaan mereka dan dalam mencapai tujuan. Untuk mempengaruhi apakah orang-orang mempunyai motivasi atau tidak, tidaklah sederhana penilaiannya. Bawahan tidak selalu mengatakan kepada atasan tentang bagaimana perasaannya atau mengaku tidak puas, tetapi sering menunjukkan tanda-tanda tidak senang dengan atasannya.

Jika keadaan berjalan lancar, biasanya atasan bisa merasakan adanya suasana yang penuh semangat dan minat. Jika suasana itu tidak ada, hal ini seharusnya membuat atasan menjadi waspada.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kebutuhan yang ada dalam pikiran seseorang yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, sifatnya menyala-nyala, sehingga mengadakan sesuatu tindakan untuk mencapai tujuan. Dari tindakan itulah yang disebut perilaku.

Ditinjau dari segi perilaku orang dalam organisasi, paling sedikit ada sembilan jenis kebutuhan yang sifatnya non material yang oleh para anggota organisasi dipandang sebagai hal yang turut mempengaruhi perilakunya dan yang menjadi faktor motivasional yang perlu dipenuhi sehingga perlu selalu mendapat perhatian setiap pimpinan dalam organisasi, yaitu:

1. Kondisi tempat kerja yang baik.
2. Perasaan diikutsertakan.
3. Cara pendisiplinan yang manusiawi.
4. Pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik.
5. Kesetiaan pimpinan kepada para bawahan.
6. Promosi dan perkembangan bersama organisasi.
7. Pengertian yang simpatik terhadap masalah-masalah pribadi bawahan.
8. Keamanan pekerjaan.
9. Tugas pekerjaan yang sifatnya menarik.

Menurut Wahjosumidjo (1994:173), dalam suatu organisasi, motivasi bagi seorang pemimpin dirasakan sebagai sesuatu yang sangat penting, tetapi motivasi

juga dirasakan sebagai sesuatu yang sulit, hal ini disebabkan karena beberapa alasan :

1. Motivasi sebagai sesuatu yang penting.

Dirasakan penting karena peranan pemimpin itu sendiri kaitannya dengan bawahannya. Tiap seorang pemimpin tidak boleh tidak harus bekerja bersama-sama dan melalui orang lain atau bawahan, untuk itu diperlukan memberikan motivasi kepada bawahan.

2. Motivasi sebagai sesuatu yang sulit.

Dikatakan sulit, sebab motivasi sendiri tidak dapat diamati dan diukur secara pasti. Untuk mengamati dan mengukur motivasi berarti harus mengkaji terlebih dahulu perilaku masing-masing bawahan.

### **Teori Motivasi**

Hasibuan (2003:103) membagi teori motivasi sebagai berikut :

1. Teori Kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Pada dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak (bersemangat kerja) untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan kepuasannya. Semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan, maka semakin giat orang itu bekerja.

## 2. Teori Motivasi Proses

Teori ini pada dasarnya berusaha untuk menjawab pertanyaan “bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan individu”, agar setiap individu bekerja giat sesuai dengan keinginan manajer.

### **Azas-azas Motivasi**

Hasibuan (2003:98) membagi azas motivasi sebagai berikut :

#### 1. Azas Mengikutsertakan

Artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.

#### 2. Azas Komunikasi

Artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala-kendala yang dihadapi.

#### 3. Azas Pengakuan

Artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat secara wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.

#### 4. Azas Wewenang yang didelegasikan

Artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan kepada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas dengan baik.

5. Azas Adil dan Layak

Artinya alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas “keadilan dan kelayakan” terhadap semua karyawan.

6. Azas Perhatian timbal balik

Artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

### **Alat-alat Motivasi**

Hasibuan (2003:99) membagi alat motivasi sebagai berikut :

1. Materiil Insentif

Alat motivasi yang diberikan berupa uang atau barang yang mempunyai nilai pasar (memberikan kebutuhan ekonomis). Misalnya: kendaraan, rumah, dan lain-lain.

2. Nonmateriil Insentif

Alat motivasi yang diberikan berupa barang/benda yang tidak ternilai (hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja). Misalnya: medali, piagam, bintang jasa dan lain-lain.

3. Kombinasi Materiil dan Nonmateriil Insentif

Alat motivasi yang diberikan berupa materiil (uang dan barang) dan nonmaterial (medali dan piagam), jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani.

## **Jenis-jenis Motivasi**

Hasibuan (2003:99) membagi jenis-jenis motivasi sebagai berikut :

### 1. Motivasi Positif (*Insentif positif*)

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

### 2. Motivasi Negatif (*Insentif negatif*)

Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut di hukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

## **Metode dan Teknik Motivasi**

Metode Motivasi menurut Hasibuan (2003:100), terdiri dari :

### 1. Metode Langsung.

Yaitu motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam dan sebagainya.

### 2. Metode Tidak Langsung.

Yaitu motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga

para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya: kursi empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja terang dan nyaman, suasana lingkungan pekerjaan yang baik, penempatan karyawan yang tepat dan sebagainya.

Teknik motivasi adalah kemampuan seseorang atau pemimpin secara konseptual atau dengan berbagai sumber daya dan sarana dalam menciptakan situasi yang memungkinkan timbulnya motivasi pada setiap bawahan atau orang lain untuk berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi.

Menurut Strauss dan Sayles dalam Wahjosumidjo (1994:198) ada beberapa teknik motivasi yaitu :

1. Dengan kekerasan (*the strong approach*)

Pemimpin lebih menekankan wewenang yang dimilikinya, bentuk motivasi yang ada berupa pemaksaan orang untuk bekerjasama dengan ancaman, pemimpin menyebutkan setiap aturan yang ada dan kurang memberi kebebasan kepada bawahan.

2. Bersikap baik (*the be good approach*)

Pemimpin berusaha meningkatkan semangat bawahan dengan memberikan kondisi kerja yang baik, berbagai tunjangan, servis, gaji yang tinggi dan sebagainya.

3. Melalui perundingan secara implicit (*implicit bargaining*)

Melalui persetujuan atasan dan bawahan mengenai imbalan yang akan diberikan oleh atasan terhadap hasil kerja.

4. Melalui kompetisi (*competition*)

Kompetisi merupakan sumber motivasi yang cukup baik, yang mengharuskan setiap orang bergantung pada dirinya sendiri untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin.

5. Internalisasi (*internalized motivation*)

Pemimpin selalu memperhatikan berbagai kebutuhan bawahan yang berupa ketrampilan, kebebasan, prestasi, pengertian, pengetahuan posisi seseorang, pujian, penerimaan, perhatian dan rasa percaya diri.

**Peran Camat dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Kecamatan.**

Memotivasi bawahan agar dapat mencapai hasil yang memuaskan berarti memberi semangat untuk bekerja dengan baik. Hal tersebut dapat dilakukan dengan pendekatan keagamaan, di mana pemimpin berperan aktif terhadap kegiatan keagamaan serta memberikan pandangan dan ajaran mengenai kebenaran hakiki. Hal ini akan memberikan motivasi tersendiri bagi pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, karena pegawai semakin memahami akan pentingnya suatu semangat dalam hidup, dengan kesadaran tersebut akan dapat menumbuhkan semangat dalam diri pegawai untuk melaksanakan persoalan-persoalan yang dihadapi guna mencapai kepuasan jiwanya.



Tujuan seorang pemimpin memberikan motivasi kepada bawahannya adalah

:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
7. Meningkatkan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Camat sebagai Perangkat Daerah Kabupaten dan Daerah Kota yang mengemban tugas dan kewajiban yang berat dibantu oleh Pegawai Kecamatan. Oleh karena itu Camat juga harus berusaha agar Pegawai Kecamatan itu memiliki motivasi kerja yang tinggi, sehingga pencapaian tujuan bersama yang telah ditetapkan akan terwujud dengan baik dan lancar.

Sehubungan dengan uraian tersebut di atas maka pimpinanlah yang mempunyai kewajiban untuk menyelenggarakan motivasi dan yang bertanggung jawab memperhatikan dan berusaha agar kebutuhan-kebutuhan pegawainya terpenuhi.

Memotivasi bawahan berarti memahami apa yang mendorong dan merangsang untuk bekerja. Kegiatan ini dicapai melalui suatu kombinasi antara memahami kebutuhan individu mereka dan menciptakan kesempatan bagi bawahan untuk ingin bekerja dengan baik.

Camat sebagai pemimpin organisasi memegang peranan penting dalam menjalankan organisasinya. Hal ini juga berhubungan dengan orang lain yaitu Pegawai Kecamatan yang ikut membantu pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu Camat perlu melakukan usaha-usaha untuk memotivasi pegawainya, karena mereka memerlukan dorongan serta motivasi. Hal ini seperti dikemukakan oleh Mc. Gregor dalam Hasibuan (2003 : 123) yang terkenal dengan Teori X dan Y.

Teori X berisi tentang watak karyawan yang tidak termotivasi. Watak tersebut terdiri dari :

1. Rata-rata karyawan itu malas dan tidak suka bekerja.
2. Umumnya karyawan tidak terlalu berambisi mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghindarkan tanggung jawabnya dengan cara mengkambinghitamkan orang lain.
3. Karyawan lebih suka dibimbing, diperintah dan diawasi dalam melaksanakan pekerjaannya.
4. Karyawan lebih mementingkan dirinya sendiri dan tidak mementingkan tujuan organisasi.

Watak dari karyawan seperti tersebut di atas harus dihilangkan dengan dibimbing dan dibina agar bisa maju dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Maka merupakan tugas Camat untuk memotivasi pegawainya supaya dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Menurut Ermaya Suradinata (1995:85), untuk menggerakkan motivasi secara positif yang dapat meningkatkan perangsang kerja para pegawai adalah antara lain :

1. Partisipasi, para pegawai hendaknya merasa mempunyai kemampuan dan diharapkan dirinya merupakan bagian dari keseluruhan.
2. Supervisi, yaitu jangan dilakukan terlalu ketat/keras terhadap bawahan, hendaknya para bawahan diberi kesempatan yang cukup untuk berinisiatif dan berdaya kerja dalam melaksanakan tugas kewajibannya.
3. Orientasi, bukan semata-mata berorientasi pada pekerjaan, tetapi orientasi yang ditujukan pada pegawai itu sendiri, sehingga mereka tahu dimana tempat dan seberapa jauh wewenang dan tanggung jawabnya.
4. Hubungan yang terbuka, setiap pimpinan hendaknya menjelaskan arti dan tujuan organisasi serta memberitahukan semua persoalan yang terjadi di dalam organisasi.
5. Pendelegasian/pelimpahan wewenang, perlu diadakan pelimpahan sebagian wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan.
6. Kompetisi yang sehat, dalam kompetisi ini hendaknya bersifat bersahabat oleh masing-masing yang berkompetisi.

7. Penghargaan, pengakuan terhadap hasil karya seseorang yang gemilang yang dapat dijalankan dengan bermacam-macam cara misalnya: pujian, penghargaan atau imbalan berupa materi maupun immateri.
8. Cross-motivasi, bawahan wajib memberi dorongan kepada pimpinan dengan cara-cara yang wajar juga kepada sesama rekan menuju kearah terwujudnya usaha kerja sama yang baik dengan penuh semangat kerja sama yang saling menguntungkan.
9. Sinkronisasi, setiap tujuan pribadi dari masing-masing anggota, tujuan kelompok, tujuan sosial dan tujuan organisasi yang merupakan perpaduan yang serasi dan disertai keyakinan bahwa kepuasan atau pencapaian tujuan bersama dapat dinikmati oleh semua pihak, adil merata dan layak.

Selain tersebut di atas ada faktor yang menimbulkan kegairahan, semangat, kegiatan dan kepuasan kerja karyawan. Menurut Clifford F. Jurgesen dalam Ermaya Suradinata (1995 : 88), yang diharapkan oleh karyawan dari pekerjaannya antara lain :

1. Faktor security yaitu adanya kepastian untuk memperoleh pekerjaan tepat, memangku jabatan selama mungkin seperti yang mereka harapkan.
2. Faktor “advancement” yaitu adanya kemungkinan untuk maju naik tingkat, kedudukan dan keahlian/pengalaman.

3. Faktor “jenis pekerjaan (*type of work*)” yang berarti adanya pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, bakat dan minat karyawan.
4. Faktor upah (*pay*) yaitu gaji atau penghasilan yang diterima.
5. Faktor teman kerja (*co-Workers*) yang cocok sepaham untuk kerjasama.
6. Faktor “supervisor” yaitu pemimpin, pimpinan atau atasan mempunyai hubungan baik dengan bawahannya, mau mengerti karyawan-karyawannya dan mempertimbangkan pendapat-pendapat yang dikemukakan oleh bawahannya.

Dari beberapa penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa usaha-usaha yang dapat ditempuh untuk memotivasi pegawai kecamatan antara lain :

1. Adanya struktur organisasi yang baik.
2. Situasi kerja yang menyenangkan dan harmonis.
3. Pembagian tugas dan tanggung jawab yang sesuai dan jelas.
4. Pemberian penghargaan dan sanksi.
5. Pemberian insentif.
6. Adanya mutasi dan promosi.
7. Adanya pendidikan dan latihan bagi pegawainya.

Dari beberapa usaha di atas, diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja dalam diri pegawai, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik dan menjadi pelayan masyarakat yang prima, optimal dan maksimal. Selain itu, jika usaha yang dilakukan Camat berhasil, maka teori Y dari Mc. Gregor dalam Hasibuan (2003 : 123) dapat terpenuhi, yaitu :

1. Rata-rata karyawan rajin dan menganggap sesungguhnya bekerja sama wajarnya dengan bermain-main dan beristirahat. Pekerjaan tidak perlu dihindari dan dipaksakan, bahkan banyak karyawan yang tidak betah dan merasa kesal jika tidak bekerja.
2. Lazimnya karyawan dapat memikul tanggung jawab dan berambisi untuk maju dalam mencapai prestasi keras yang optimal.
3. Karyawan selalu berusaha mencapai sasaran organisasi dan mengembangkan dirinya untuk mencapai sasaran itu.

Timbal balik dari termotivasinya pegawai kecamatan adalah keberhasilan Camat dalam melaksanakan kepemimpinannya sebagai suatu sistem organisasi sehingga disenangi dan disegani oleh bawahannya.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian**

Dibutuhkan suatu metode khusus dalam menghadapi suatu permasalahan tersebut agar relevan terhadap suatu permasalahan, karena metode pengumpulan data merupakan langkah paling strategis dalam suatu pengamatan. Metode dapat diartikan sebagai cara, jalan, pendekatan, maupun alat yang harus ditempuh guna memperoleh sasaran yang ingin dikaji.

Menurut Sugiyono (2012:2) metode penelitian :

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan ada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara- cara yang masuk akal sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara- cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara- cara yang digunakan. Sistematis adalah proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah- langkah tertentu yang bersifat logis.

Menurut Moleong (2007:6) penelitian kualitatif:

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami ol subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara holistik, dan dengan cara deskripsi dala bentuk kata- kata dan bahasa, pada suatu kontoeks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan metode ilmiah.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena alamiah atas keunikan, dan hakikat holistik dari kehadiran manusia dan inteaksinya

dengan lingkungan dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Adapun pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan induktif.

Nazir (2011:166) alasan induktif:

Alasan induktif adalah cara berfikir untuk memberi alasan yang dimulai dengan pernyataan-pernyataan yang spesifik untuk menyusun suatu argumentasi yang bersifat umum. Alasan induktif banyak digunakan untuk menjajaki aturan-aturan ilmiah dari suatu fenomena, karena dalam kehidupan jagad raya ilmu tidak menggugat pencipta, tetapi menelaah sebab akibat dari kejadian dijagad raya yang telah diciptakan Allah.

Alasan-alasan induktif banyak digunakan dalam pembuktiannya. Penelitian kualitatif mengutamakan analisis data secara induktif, dari lapangan tertentu yang bersifat khusus untuk ditarik suatu proporsi atau teori yang sapat digeneralisasikan secara luas atau umum. Alasan induktif digunakan karena beberapa alasan, yaitu:

1. Proses induktif lebih dapat menemukan kenyataan- kenyataan ganda sebagaimana yang terdapat dalam data.
2. Analisis induktif lebih dapat membuat hubungan peneliti responden menjadi eksplisit, dapat dikenal dan akuntable.
3. Analisis demikian lebih dapat menguraikan latar secara penuh dan dapat membuat keputusan-keputusan tentang dapat tidaknya pengalihan kepada suatu latar lainnya.
4. Analisis induktif lebih dapat menemukan pengaruh bersama yang mempertajam hubungan-hubungan.



5. Analisis demikian dapat memperhitungkan nilai-nilai secara eksplisit bagian dari struktur analitik.

### **3.2 Teknik Pengumpulan Data**

Sugiyono (2011: 137) menyatakan “pengumpulan data dapat dinyatakan dalam, berbagai setting, berbagai sumber dan berbagai cara. Bila dilihat dari berbagai settingnya data dapat dikumpulkan pada setting alamiah (batural setting), pada laboratorium dengan metode eksperimen, dirumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi, dijalan dan lain-lain. Bila dilihat dari datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder.”

Sugiyono juga menjelaskan “dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), interview (wawancara), kuisisioner (angket), dokumentasi dan gabungan keempatnya.”

Penjelasan diatas dapat diartikan teknik pengumpulan data adalah cara mendapatkan data, yang termasuk didalamnya adalah usaha dan cara dalam mengumpulkan informasi yang valid (menggambarkan yang sebenarnya), realible (dapat dipercaya), objektif (sesuai dengan kenyataan), dan berhubungan dengan masalah yang akan diteliti. Adapun dalam hal ini teknik pengumpulan data yang dicantumkan tidak semua melainkan teknik pengumpulan data yang ingin dilakukan saja. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam pengamatan meliputi:

## 1. Interview (wawancara)

Esterberg (dalam Sugiyono (2011:233-240) mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semistruktur, dan tidak terstruktur.

Mardalis (2014:64) mengatakan bahwa:

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang tepat memberikan keterangan pada sipeneliti. Wawancara ini dapat dipakai untuk melengkapi data yang diperoleh dari observasi.

Nazir (2011:193) mengatakan bahwa “Wawancara adalah proses memperoleh untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka anantara sipenanya atau pewawancara dengan sipenjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan interview guide (panduan wawancara)”.

Menurut Moleong (2007:186) bahwa:

Wawancara dipergunakan untuk mengadakan komunikasi dengan subjek penelitian sehingga diperoleh data- data yang diperlukan. Teknik wawancara mendalam ini diperoleh langsung dari subjek penelitian melalui serangkaian tanya jawab dengan pihak-pihak yang terkait langsung dengan pokok permasalahan.

Wawancara dilakukan penulis dengan cara mendatangi dan mengadakan komunikasi langsung atau tatap muka dengan beberapa pegawai yang dianggap perlu untuk mendapatkan data informasi yang lengkap, untuk mengetahui

bagaimana Peranan Camat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai Kecamatan, maka penulis akan mengadakan wawancara dengan:

1. Sekretaris Daerah Kota Langsa . (1 orang)
2. Sekretaris Kantor Camat Kecamatan Langsa Lama. (1 orang)
3. Kasubbag Umum, Kepegawaian & Dokumentasi (1 orang)
4. Pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Langsa Lama. (7 orang)

Wawancara dilakukan penulis dengan semi terstruktur yaitu penulis menyiapkan pertanyaan-pertanyaan tertulis kemudian apabila penulis belum puas dengan jawaban Pegawai, maka penulis dapat memberikan pertanyaan lain agar informasi yang diperoleh lengkap dan jelas.

1. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2010:201) “dokumentasi, dari asal katanya dokumen yang artinya barang- barang tertulis. Didalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya.”

2. Observasi

Menurut Nazir (2011:1750) mengemukakan bahwa “pengumpulan data dengan observasi langsung atau dengan pengamatan langsung adalah cara pengambilan dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain untuk keperluan tersebut”.

Observasi dilaksanakan sebagai bagian dari proses pengamatan semua kegiatan yang berkaitan dengan masalah penelitian. Observasi dalam kegiatan magang ini termasuk dalam kriteria *non participant observation*, menurut Sugiyono (2014:145) "*Non participant observation* adalah observasi dimana peneliti bukan merupakan orang yang terlibat langsung dengan objek yang diteliti.

Observasi yang dilakukan oleh penulis adalah dalam rangka mengetahui Peranan Camat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di Kecamatan Langsa Lama Kota Langsa Provinsi Aceh.

### 3. Triangulasi Data

Menurut Sugiyono (2014: 293) "dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data yang utama adalah observasi participant, wawancara mendalam studi dokumentasi dan gabungan ketiganya atau triangulasi".

Dalam sebuah penelitian penting dilakukan jika peneliti benar-benar menginginkan data yang akurat, dalam pengumpulan data, penulis sering menjumpai ketidaksesuaian data antara satu narasumber dengan narasumber lain, oleh karena itu dibutuhkan suatu teknik yang dapat membuat data yang berbeda tersebut bisa ditarik kesimpulan yang pasti dan akurat. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data, pengumpulan data dan sumber yang telah ada, guna mendapatkan data yang seakurat dan semaksimal mungkin.

### 3.3 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam- macam (triangulasi), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya penuh. Dengan pengamatan yang terus menerus tersebut mengakibatkan variasi data yang sangat tinggi.

Sugiyono (2014:244) analisis data:

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit- unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Patton (1980:268), dalam Maleong (2007: 280) analisis data:

Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Ia membedakannya dengan penafsiran, yaitu memberikan arti yang signifikan terhadap hasil analisis dan menjelaskan pola uraian, dan mencari hubungan antara dimensi- dimensi uraian.

Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2011:246) mengemukakan bahwa “aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah penuh. Aktifitas dalam analisis data, yaitu *reduction, data display, dan conclusion drawing/verification*”.

#### 1. *Data Reduction* (reduksi data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

Data-data yang diperoleh selama penelitian dirangkum dan difokuskan pada hal-hal penting sesuai dengan fokus penelitian yaitu terkait dengan peranan camat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai kecamatan di Kecamatan Langsa Lama. Tujuan dari langkah reduksi data adalah untuk memberikan gambaran yang jauh lebih jelas dari pengamatan.

## 2. *Data Display* (penyajian data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles dan Huberman (1984) menyatakan "*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*". Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif.

Dapat disimpulkan bahwa penyajian data adalah data yang telah diperoleh dari kantor Kecamatan Langsa Lama Kota Langsa Provinsi Aceh dengan mudah dipahami sehingga dapat merencanakan kerja selanjutnya.

## 3. *Conclusion Drawing/verification*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti- bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti- bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Dalam pelaksanaan penelitian kali ini penulis memilih teknik analisis data menurut Miles dan Huberman, mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus- menerus tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.

Penarikan kesimpulan dalam penelitian kualitatif mula-mula masih belum jelas, tetapi kemudian akan berubah menjadi lebih jelas dan terperinci. Kesimpulan- kesimpulan akan diverifikasi selama penelitian berlangsung. Hal ini dikarenakan kesimpulan akhir mungkin tidak akan muncul sampai pengumpulan data berakhir.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Dalam bab ini, penulis dapat menarik kesimpulan dari uraian-uraian yang telah dijelaskan pada bab terdahulu. Selain itu juga penulis ingin memberikan saran-saran yang kiranya dapat menjadi pemecahan bagi permasalahan yang tengah dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja Pegawai Kecamatan.

#### **5.1 Kesimpulan**

1. Peranan Camat Langsa Lama dalam meningkatkan motivasi kerja pegawainya senantiasa berlandaskan Kepemimpinan Pancasila dengan berpedoman pada asas-asas pembinaan “Ing ngarsa sung tuladha (di depan memberikan teladan), Ing madya mangun karsa (di tengah membangun motivasi dan kemauan), Tut wuri handayani (di belakang memberikan kekuatan, dorongan dan dukungan)”. Dalam kepemimpinan tersebut Camat menerapkan tipe Kepemimpinan Demokratis. Tipe kepemimpinan tersebut selalu menerima masukan, kritikan dan saran dari pengikut atau bawahannya di dalam setiap pengambilan keputusan. Setiap persoalan atau masalah yang ada selalu dimusyawarahkan agar keputusan tersebut merupakan keputusan dari, oleh dan untuk bersama, sehingga merupakan keputusan yang dijalankan dan dipertanggungjawabkan bersama.
2. Faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya motivasi kerja Pegawai Kecamatan Langsa Lama adalah sebagai berikut :
  - a. Fasilitas pendukung kerja yang kurang memadai.
  - b. Rendahnya penghasilan pegawai.
  - c. Rendahnya tingkat pendidikan pegawai.
  - d. Masa kerja yang sudah lama serta banyaknya usia pegawai kecamatan yang sudah tua.
  - e. Kurangnya pemberian penghargaan kepada pegawai.



- f. Kurangnya pendidikan dan latihan yang diikuti pegawai.
- 3. Usaha-usaha yang dilakukan Camat dalam meningkatkan motivasi kerja Pegawai Kecamatan adalah sebagai berikut :
  - a. Pelaksanaan struktur organisasi yang baik.
  - b. Pembagian tugas dan tanggung jawab yang sesuai dan jelas.
  - c. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang harmonis.
  - d. Pemberian penghargaan dan sanksi.
  - e. Mutasi dan promosi.
  - f. Pendidikan dan latihan.

Dari usaha-usaha tersebut di atas ada yang pelaksanaannya kurang maksimal yaitu dalam pemberian penghargaan kepada pegawainya serta Pendidikan dan latihan. Hal itu terlihat dari jawaban para pegawai melalui wawancara yang menyatakan bahwa Camat tidak pernah memberikan insentif serta pendidikan dan latihan sehingga pegawai menjadi kurang termotivasi untuk bekerja secara giat.

## 5.2 Saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan oleh Penulis tentang Peranan Camat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai kecamatan di Kecamatan Langsa Lama Kota Langsa adalah:

1. Dalam menjalankan kepemimpinannya Camat harus tetap mempertahankan hubungan kerja yang harmonis dan kekeluargaan dengan pegawainya yang sudah terjalin dengan baik sehingga pelaksanaan tugas kantor dapat berjalan dengan baik.
2. Dalam usahanya meningkatkan motivasi sebaiknya Camat dapat memberikan penghargaan yang berupa insentif bagi pegawainya yang melakukan kerja ekstra supaya para pegawai lebih bersemangat dalam bekerja. Selain itu Camat hendaknya memberi kesempatan kepada pegawai untuk dapat mengikuti pendidikan dan latihan guna meningkatkan ketrampilan serta profesionalisme dalam bekerja.

3. Hendaknya Camat segera melengkapi fasilitas pendukung kerja yang kurang/rusak agar pekerjaan kantor lebih cepat terselesaikan. Selain itu Camat harus lebih sering mengadakan mutasi dan promosi pegawai supaya pegawai lebih termotivasi untuk dapat berkembang serta agar pegawai tidak bosan karena terlalu lamanya duduk di salah satu bagian di kantor.



## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku-buku

- Arikunto, Suharsimi, 2010, **Prosedur Penelitian**, Rineka Cipta, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu SP, 2003, **Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas**, Bumi Aksara, Jakarta.
- Kartono, Kartini, 2003, **Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Pemimpin Abnormal Itu ?**, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Madhi, Jamal, 2001, **Menjadi Pemimpin yang Efektif dan Berpengaruh**, Syaamil Cipta Media, Bandung.
- Masnirah, Saruji, 2002, **Kepemimpinan Tradisional Indonesia**, STPDN Press, Bandung.
- Nasution, S, 1988, **Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif**, Tarsito, Bandung.
- Nazir, Moh, 2011, **Metode Penelitian**, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pamudji, S, 1989, **Kepemimpinan Pemerintahan Di Indonesia**, Bina Aksara, Jakarta.
- Soekanto, Soerjono.2002. **Sosiologi suatu pengantar**. Jakarta: Raja Grafido Persada
- Siagian, Sondang P, 1986, **Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi**, Haji Masagung, Jakarta.
- Silalahi, Ulbert, 1992, **Studi Tentang Ilmu Administrasi Konsep, Teori dan Dimensi**, Sinar Baru, Bandung.
- Sugiyono, 2002, **Metode Penelitian Administrasi**, Alfabeta, Bandung.
- Suradinata, Ermaya, 1995, **Psikologi Kepegawaian Dan Peranan Pimpinan Dalam Motivasi Kerja**, Ramadan, Bandung.
- Sutrisno , Edi. 2009 . **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta : Kencana
- Wahjosumidjo, 1994, **Kepemimpinan dan Motivasi**, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moleong, Lexy j. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Refisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mardalis. 2014. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

## **B. Peraturan Perundang-undangan**

Tap MPR No. IV/MPR/1999 Tentang **Garis-garis Besar Haluan Negara**.

Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 Tentang **Pemerintahan Daerah**.

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang **Aparatur Sipil Negara**

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

Nomor 20 Tahun 2008 tentang **Pedoman Penyusunan Indikator Kinerja**

**Utama**.

Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang **Pemerintahan Daerah**.

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2006 tentang **Pemerintah Aceh**.

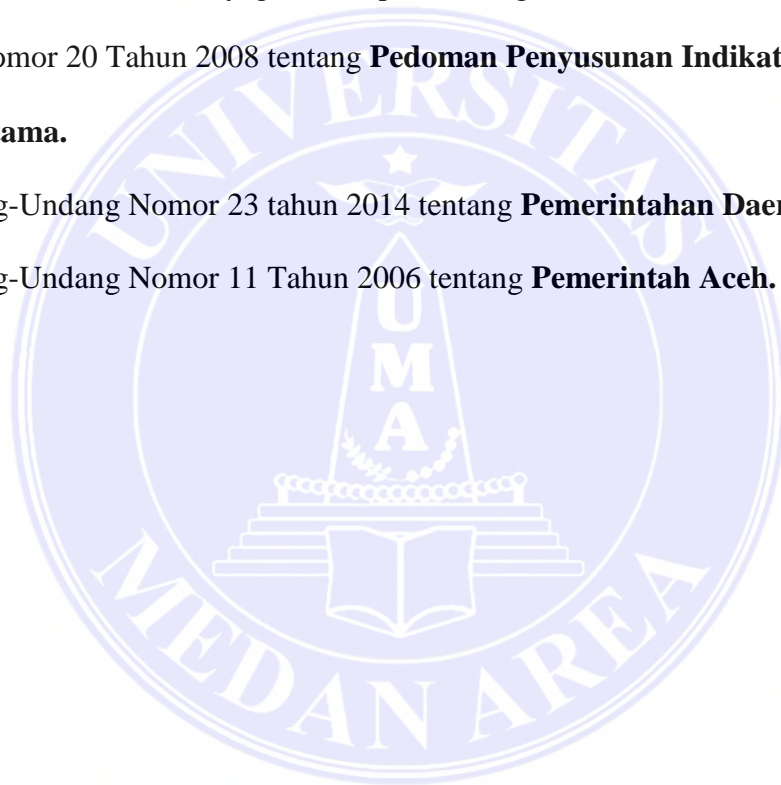


FOTO KEGIATAN SELAMA PENELITIAN :



**Wawancara Bersama Sekretaris Daerah Kota Langsa  
Bapak Syahrul Thaib,SH,MAP**



**Wawancara Bersama Sekretaris Kecamatan Langsa Lama  
Bapak Azhari,SE**



**Wawancara Bersama Pegawai Kantor Camat Langsa Lama**



**Wawancara Bersama Pegawai Kantor Camat Langsa Lama**



**Wawancara Bersama Kasubbag Umum, Kepegawaian & Dokumentasi  
Bapak Drs. Ismail**



**Wawancara Bersama Pegawai Kantor Camat Langsa Lama**

**Pedoman Wawancara**

**A. Wawancara Bersama Sekretaris Daerah**

1. Bagaimana peranan Camat selaku pemimpin Kecamatan?
2. Bagaimana Kinerja Camat di Lingkungan Pemerintah Kota Langsa?
3. Apakah kinerja Camat selama ini layak dijadikan contoh dan mampu menjadikan motivasi bagi pegawai lain untuk meningkatkan motivasi kerja?

**B. Wawancara Bersama Sekretaris Kecamatan**

1. Bagaimana peranan Camat dalam memotivasi kinerja pegawai?
2. Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi dalam kinerja pegawai di Kecamatan Langsa Lama?
3. Bagaimana kondisi sarana dan prasarana di Kantor Kecamatan?
4. Apa sajakah upaya yang dilakukan Camat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai?

**C. Wawancara Bersama Kasubbag Umum Kecamatan**

1. Bagaimana peranan Camat dalam memotivasi kinerja pegawai?
2. Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi dalam kinerja pegawai di Kecamatan Langsa Lama?
3. Bagaimana kondisi sarana dan prasarana di Kantor Kecamatan?
4. Apa sajakah upaya yang dilakukan Camat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai?



#### **D. Wawancara Bersama Pegawai**

1. Bagaimanakah peran camat dalam menjaga kondisi kantor, sehingga motivasi kerja pegawai tetap tinggi?
2. Bagaimanakah menurut Bapak/Ibu bentuk koordinasi camat dengan unit kerja diwilayah kerja kecamatan dalam rangka meningkatkan motivasi kerja pegawai kecamatan Langsa Lama?
3. Adakah bentuk *Reward* dan *Punishment* kepada pegawai yang disiplin/ pegawai yang melanggar?
4. Apakah upaya camat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai Kecamatan Langsa Lama?



# PERANAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI KECAMATAN DI KECAMATAN LANGSA LAMA KOTA LANGSA

**Mursalin**  
**161801082**

## ABSTRAK

Perkembangan kehidupan masyarakat saat ini yang terlihat dengan semakin meningkatnya pola pikir, pengetahuan dan sikap kritis pada masyarakat telah banyak menuntut perubahan pada segala bidang dan sektor kehidupan terutama pada kepemimpinan yang menuntut terciptanya aparatur yang handal dan profesional. Hal ini diharapkan pemimpin mampu menggerakkan bawahannya atau juga masyarakatnya dengan gaya kepemimpinannya yang sesuai dengan azas-azas Pancasila.

Kata Kunci : Peranan, Motivasi Kerja.

## ABSTRACT

*The development of people's current life which is seen with the increasing of thought pattern, knowledge and critical attitude toward society has demanded many changes in all fields and life sectors especially in leadership that demand the creation of a reliable and professional apparatus. It is expected that the leader is able to move his subordinates or his community with leadership style in accordance with the principles of Pancasila.*

*Keywords: Role, Motivation work*

### A. Pendahuluan

Untuk menjalankan serta mencapai tujuan organisasi dibutuhkan seseorang yang mampu mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang didasari kemampuan pribadi yang sanggup mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu ke tujuan yang dikehendaki organisasi. Sebagai seorang pemimpin yang bertanggung jawab atas jalannya organisasi, perlu melakukan upaya-upaya yang dapat menjadikan

bawahannya bekerja dengan semangat tinggi, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi sangat diperlukan supaya orang akan semangat dalam mengerjakan tugas yang di berikan oleh pimpinan. Disinilah pemimpin mempunyai peranan untuk memberikan motivasi, mengambil keputusan, serta memberikan arahan, sehingga pegawainya bisa melaksanakan tugas dengan maksimal.

Kepemimpinan merupakan gejala universal yang ada sepanjang jaman pada semua kelompok manusia, dari yang

tradisional sampai modern. Kehadiran pemimpin dalam setiap organisasi pemerintahan merupakan *condition sine qua non*, artinya kehadirannya mutlak diperlukan. Bahkan pemimpin biasa dianggap sebagai inti dari pemerintahan itu sendiri. Sehingga dapat dikatakan bahwa pemerintahan dimulai dari kepemimpinan.

Keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sangat tergantung pada cara pemimpin menciptakan motivasi di dalam diri setiap bawahannya. Hal ini sesuai dengan yang diharapkan pada Kepemimpinan Pancasila, yaitu: *Ing ngarsa sung tuladha, Ing madya mangun karsa, Tut wuri handayani*. Artinya di depan sebagai suri tauladan, di tengah memberikan motivasi, di belakang mengendalikan.

Kepemimpinan yang profesional diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja bawahannya, sehingga dapat menghasilkan pelayanan prima pada masyarakat. Hal ini sesuai dengan salah satu misi Garis-garis Besar Haluan Negara dalam Tap MPR Nomor IV/MPR/1999, yaitu Perwujudan Aparatur Negara yang berfungsi melayani masyarakat, profesional, berdaya guna, produktif,

transparan, bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Motivasi kerja dalam diri Pegawai sangat mempengaruhi terhadap pelaksanaan tugas yang diembannya dalam pencapaian tugas organisasi. Pegawai yang tidak termotivasi dapat menghambat pelaksanaan tugas kantor yang pada akhirnya juga akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Hal ini perlu disadari oleh pimpinan untuk dapat memperhatikan Pegawainya sebagai seorang manusia yang memerlukan dorongan serta dukungan, karena jika Pegawainya mempunyai motivasi yang tinggi maka juga akan memudahkan pimpinan dalam menggerakkan bawahan mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 2 Tahun 2003 tentang pembentukan organisasi dan tata kerja kecamatan merupakan wilayah kerja camat sebagai perangkat daerah. Kecamatan dipimpin oleh camat yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. camat mempunyai tugas membantu Walikota dalam penyelenggaraan Pemerintahan, Pembangunan dan kehidupan kemasyarakatan dalam wilayah Kecamatan. Jadi segala kegiatan di kecamatan merupakan tanggungjawab seorang camat.

Untuk mewujudkan hal tersebut khususnya penyelenggaraan pemerintahan

ditingkat Kecamatan, kepemimpinan seorang Camat tentunya sangat dibutuhkan sebagai motor penggerak Pegawai Kecamatan. Kepemimpinan Camat berperan terutama dalam menciptakan kegiatan suatu kelompok. Peran dalam arti menggerakkan bawahan serta menumbuhkan motivasi kerja yang tinggi, guna meningkatkan kualitas pelayanan, penyelenggaraan tugas umum pemerintahan, pelaksanaan pembangunan maupun pembinaan masyarakat. Mengingat sangat pentingnya motivasi dalam memperlancar pelaksanaan tugas Kecamatan serta pengaruhnya terhadap peningkatan produktivitas kerja, perlu diupayakan pemenuhan bermacam kebutuhan dari bawahan. Sedangkan kebutuhan sangat dipengaruhi oleh waktu, situasi dan kondisi saat itu.

Kaitannya dengan kepemimpinan Camat dalam menjalankan tugasnya merupakan hal yang sangat penting dalam Sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Karena Camat merupakan Perangkat Daerah Kabupaten dan Daerah Kota yang berada diatas Kelurahan. Sebagaimana yang tersurat dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 yang mengartikan Kecamatan adalah Wilayah kerja Camat sebagai Perangkat Daerah kabupaten dan Daerah Kota.

Sebagai seorang Camat, salah satu tugasnya adalah menggerakkan dan mengarahkan seluruh Pegawainya supaya dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Peranan camat Langsa Lama harus memfokuskan pada upaya meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu bagaimana camat mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan yang telah dilakukan oleh para pegawai, apakah pekerjaan yang dilaksanakan para pegawai sudah berjalan secara efektif dan efisien. Hasil dari evaluasi inilah dijadikan dasar untuk melakukan perbaikan-perbaikan apabila terdapat kendala- kendala dalam melaksanakan pelayanan terhadap masyarakat.

Kecamatan Langsa Lama merupakan ruang lingkup pemerintahan yang berhubungan langsung dengan masyarakat, maka dari itu camat berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Karena pegawai sangat berperan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kecamatan Langsa Lama merupakan salah satu organisasi pemerintahan yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun pada kenyataannya masih ditemukan kurangnya semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya misalnya masih ada pegawai yang bermain saat jam kerja kantor. Hal inilah dapat menyebabkan suatu pekerjaan menjadi terhambat. Untuk itu perlu ditingkatkan motivasi kerja pegawai, dan juga perlu adanya kesadaran pada diri

sendiri sehingga hasil yang ingin dicapai akan maksimal. Peningkatan kemampuan dan prestasi kerja bawahan merupakan usaha yang tepat untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas yang dihadapi yang menjadi tujuan organisasi pemerintahan tersebut.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan metode ilmiah. Adapun pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan induktif. Alasan induktif adalah cara berfikir untuk memberi alasan yang dimulai dengan pernyataan-pernyataan yang spesifik untuk menyusun suatu argumentasi yang bersifat umum.

Teknik pengumpulan data yang digunakan ialah wawancara semi struktur. Adapun narasumber wawancara ialah Sekretaris Daerah Kota Langsa, Sekretaris Kantor Camat Kecamatan Langsa Lama, Kasubbag Umum, Kepegawaian &

Dokumentasi, Pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Langsa Lama. Teknik kedua yang digunakan dokumentasi. Didalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya. Teknik selanjutnya menggunakan observasi langsung atau dengan pengamatan langsung adalah cara pengambilan dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain untuk keperluan tersebut. Observasi yang dilakukan oleh penulis adalah dalam rangka mengetahui Peranan Camat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di Kecamatan Langsa Lama Kota Langsa Provinsi Aceh.

### **Peranan Camat Dalam Kepemimpinan Kecamatan**

Menurut Wibawa (2000:81) Menyatakan bahwa peranan adalah keseluruhan hubungan perilaku seseorang dilihat dari fungsi organisasi. Sedangkan Soekanto (2001:268) memberikan pengertian tentang peranan, peranan (role) merupakan aspek dinamis kedudukan (status) apabila seseorang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan

kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.

Kepemimpinan (leadership) adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok melalui pencapaian tujuan (Robbins, 1988:117). Senada dengan Robbins, Arnold dan Feldman dalam Oman Sukmana (2016: 164) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi (influence), dimana dalam kepemimpinan melibatkan upaya pemimpin (leader) untuk memengaruhi perilaku satu atau beberapa orang lainnya.

Menurut Gusfield dalam Snow, Soule, & Kriesi (2004:172) fungsi pemimpin (leader) dalam suatu gerakan yakni sebagai mobilisator (mobilizer), menginspirasi partisipan (inspiring participants) dan diluar gerakan pemimpin berfungsi sebagai artikulator yang menghubungkan antara gerakan dengan masyarakat luas. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan pribadi yang merupakan kelebihan dibanding dengan anggotanya, sehingga anggota tersebut dapat dipengaruhi dan diajak untuk melakukan sesuatu sesuai dengan keinginannya. Hal tersebut dilakukan karena adanya kewibawaan dan kekuasaan pemimpin yang dihormati oleh anggotanya sendiri. Dan pemimpin tersebut harus dapat menerapkan

kemampuannya sesuai dengan situasi dan kondisi lingkungan kerjanya.

Dengan menjadi pemimpin, seseorang mendapat kedudukan tertinggi dalam lingkungannya, berikut kekuasaan, fasilitas hidup, alat kerja dan keuntungan yang melekat pada jabatan kepemimpinan itu. Namun inti kepemimpinan bukan pertama-tama terletak pada kedudukan yang ditempati. Inti kepemimpinan adalah fungsi atau tugas. Dia ada demi sesuatu yang lain, bukan demi dirinya sendiri. Titik perhatiannya adalah tujuan dan cita-cita yang mau dicapai, bukan kepentingan sendiri. Tujuan serta cita-cita itu harus dicapai karena berguna, bermanfaat dan penting bagi kesejahteraan kehidupan banyak orang. Tugas kepemimpinan adalah tugas pengabdian. Dia dipanggil demi penyelesaian masalah, demi tujuan dan cita-cita bersama, tujuan dan cita-cita merupakan unsur yang pertama dan paling pokok dalam kepemimpinan.

Kepemimpinan memiliki peranan penting dalam kerangka manajemen. Hal ini dikarenakan proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan orang lain (Human Relation) yang pada akhirnya menuju pada pengembangan sumber daya manusia (Human Resources) berada di tangan Pemimpin.

Pemerintah Kecamatan adalah organisasi formal yang dipimpin oleh seorang camat. William G. Scott Mengemukakan “Organisasi formal merupakan sistem kegiatan-kegiatan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja secara bersama-sama menuju kearah tujuan bersama dibawah kewenangan dan kepemimpinan ( Kartono, 2003:8 )”.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 Pasal 66 mengatakan bahwa :

1. Kecamatan merupakan perangkat Daerah Kabupaten dan Daerah Kota yang dipimpin oleh Kepala Kecamatan.
2. Kepala Kecamatan disebut Camat.
3. Camat diangkat oleh Bupati/Walikota atas usulan Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota dari Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat.
4. Camat menerima sebagian pelimpahan kewenangan pemerintahan dari Bupati/Walikota.
5. Camat bertanggung jawab kepada Bupati / Walikota.
6. Pembentukan Kecamatan ditetapkan dengan Peraturan Dearah.

Dengan demikian kedudukan Camat bukan lagi sebagai Kepala Wilayah dan penguasa tunggal di bidang pemerintahan, mengkoordinasikan pembangunan dan membina kehidupan

masyarakat di segala bidang, namun sekarang merupakan Perangkat Daerah yang diangkat oleh Bupati/Walikota dan melaksanakan tugas yang merupakan sebagian pelimpahan kewenangan dari Bupati/Walikota maka dalam hal ini Camat bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota.

Camat adalah seorang pemimpin formal yang memimpin Kecamatan. Kartini Kartono (2003:8) mengemukakan “Pemimpin Formal adalah orang yang oleh organisasi/lembaga tertentu ditunjuk sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi, dengan skala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran organisasi”.

Dalam Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 diartikan bahwa Camat merupakan Perangkat Daerah Kabupaten dan Daerah Kota yang mempunyai wilayah kerja yang disebut Kecamatan dan membawahi Kelurahan. Dalam melaksanakan tugasnya, Camat dibantu oleh Pegawai Kecamatan. Sebagai Perangkat Daerah Kabupaten dan Daerah Kota, Camat mengemban tugas dan kewajiban yang berat, karena selain melaksanakan tugas yang diberikan dari Daerah Kabupaten dan Daerah Kota juga

mengemban tugas memimpin penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kehidupan kemasyarakatan dalam wilayah Kecamatan.

Memotivasi bawahan agar dapat mencapai hasil yang memuaskan berarti memberi semangat untuk bekerja dengan baik. Hal tersebut dapat dilakukan dengan pendekatan keagamaan, di mana pemimpin berperan aktif terhadap kegiatan keagamaan serta memberikan pandangan dan ajaran mengenai kebenaran hakiki. Hal ini akan memberikan motivasi tersendiri bagi pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, karena pegawai semakin memahami akan pentingnya suatu semangat dalam hidup, dengan kesadaran tersebut akan dapat menumbuhkan semangat dalam diri pegawai untuk melaksanakan persoalan-persoalan yang dihadapi guna mencapai kepuasan jiwanya.

Camat sebagai Perangkat Daerah Kabupaten dan Daerah Kota yang mengemban tugas dan kewajiban yang berat dibantu oleh Pegawai Kecamatan. Oleh karena itu Camat juga harus berusaha agar Pegawai Kecamatan itu memiliki motivasi kerja yang tinggi, sehingga pencapaian tujuan bersama yang telah ditetapkan akan terwujud dengan baik dan

lancar. Sehubungan dengan uraian tersebut di atas maka pimpinanlah yang mempunyai kewajiban untuk menyelenggarakan motivasi dan yang bertanggung jawab memperhatikan dan berusaha agar kebutuhan-kebutuhan pegawainya terpenuhi.

Memotivasi bawahan berarti memahami apa yang mendorong dan merangsang untuk bekerja. Kegiatan ini dicapai melalui suatu kombinasi antara memahami kebutuhan individu mereka dan menciptakan kesempatan bagi bawahan untuk ingin bekerja dengan baik.

Camat sebagai pemimpin organisasi memegang peranan penting dalam menjalankan organisasinya. Hal ini juga berhubungan dengan orang lain yaitu Pegawai Kecamatan yang ikut membantu pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu Camat perlu melakukan usaha-usaha untuk memotivasi pegawainya, karena mereka memerlukan dorongan serta motivasi. Hal ini seperti dikemukakan oleh Mc. Gregor dalam Hasibuan (2003 : 123) yang terkenal dengan Teori X dan Y.

Teori X berisi tentang watak karyawan yang tidak termotivasi. Watak tersebut terdiri dari :

1. Rata-rata karyawan itu malas dan tidak suka bekerja.



2. Umumnya karyawan tidak terlalu berambisi mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghindarkan tanggung jawabnya dengan cara mengkambinghitamkan orang lain.
3. Karyawan lebih suka dibimbing, diperintah dan diawasi dalam melaksanakan pekerjaannya.
4. Karyawan lebih mementingkan dirinya sendiri dan tidak mementingkan tujuan organisasi.

### **Kondisi Geopolitik Kecamatan Langsa Lama**

Kecamatan Langsa Lama merupakan salah satu dari 5 Kecamatan yang ada di kota Langsa Provinsi Aceh. Kecamatan Langsa Lama terletak pada ketinggian 89,58 m dari permukaan laut, meliputi areal seluas 4.733,743 ha, yang terdiri dari tanah persawahan, tanah pemukiman, tanah untuk pembangunan, ladang, tanah pekarangan, tanah perkebunan, hutan, perikanan, dan lain-lain. Kecamatan Langsa Lama mempunyai areal tanah seluas 4.733,743 ha.

Kecamatan Langsa Lama sampai pada tahun 2017 mempunyai jumlah penduduk 46.878 jiwa yang terdiri dari 13.316 KK dengan perincian 23.059 jiwa laki-laki dan 23.819 jiwa perempuan. Sebagian besar penduduk Kecamatan

Langsa Lama berada pada usia produktif (15 tahun – 50 tahun) sejumlah 56,82%. Sebagian besar mata pencaharian penduduk di Kecamatan Langsa Lama adalah pada sektor pertanian. Hal ini disebabkan oleh banyaknya tanah di Kecamatan Langsa Lama yang dimanfaatkan sebagai tanah persawahan sehingga penduduk memanfaatkan tanah tersebut untuk bertani.

Bahan makanan penduduk di Kecamatan Langsa Lama khususnya beras pada Tahun 2017 masih cukup tersedia sehingga masyarakat tidak kekurangan bahan makanan. Keadaan lingkungan hidup di tiap-tiap desa terjaga dengan baik dan kegiatan pembangunan terus berjalan. Keadaan perumahan penduduk di wilayah Kecamatan Langsa Lama tahap demi tahap berdirinding tembok.

Struktur organisasi di Kecamatan Langsa Lama sesuai dengan Qanun Kota Langsa Nomor 4 tahun 2008 tentang struktur organisasi dan tata kerja dinas lembaga teknis dan kecamatan.

Pegawai Kecamatan Langsa Lama berjumlah 17 orang yang semuanya memegang peranan penting dalam menjalankan tugas pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kehidupan masyarakat. Ditinjau dari segi pendidikan Pegawai Kecamatan Langsa

Lama sebagian besar sudah menyelesaikan pendidikan pada Perguruan Tinggi dan bergelar Sarjana. Hal ini dapat mempengaruhi profesionalisme kerja dalam melaksanakan tugas pokoknya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Ditinjau dari segi ekonomi, sebagian besar Pegawai Kecamatan Langsa Lama merupakan golongan menengah. Gaji yang diterima terkadang cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dan terkadang tidak, baik yang telah berkeluarga maupun yang belum.

Kegiatan sosial ekonomi erat kaitannya dengan motivasi kerja Pegawai Kecamatan. Jika kebutuhan hidup dapat terpenuhi, maka motivasi kerja akan meningkat dengan sendirinya dan sebaliknya jika gaji yang diterima tidak dapat mencukupi untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari mengakibatkan perhatian tertuju kepada cara mendapatkan penghasilan lain diluar pekerjaan utamanya untuk memenuhi kebutuhan hidup, sehingga akan mempengaruhi penurunan terhadap motivasi kerja Pegawai Kecamatan Langsa Lama.

Hal ini dapat mempengaruhi pelaksanaan tugas pokok yang seharusnya dilaksanakan Pegawai Kecamatan, karena konsentrasi mereka terpecah antara pelaksanaan tugas pokok dan pemenuhan

kebutuhan sehari-hari. Dengan keadaan yang seperti itu maka dalam melaksanakan tugas pokoknya menjadi tidak giat. Disamping itu mereka beranggapan bahwa dengan bekerja sekeras apapun tetap akan mendapatkan gaji yang sama sehingga pegawai akan terdorong untuk mendapatkan penghasilan diluar pekerjaan utama ataupun dapat juga menggunakan kewenangannya dikantor untuk mendapatkan penghasilan diluar ketentuan yang ada.

### **Peranan Camat Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Pegawai di Kecamatan Langsa Lama**

#### ***Peranan Yang Bersifat Interpersonal***

##### **a. Peranan sebagai simbol keberadaan organisasi**

Camat Langsa Lama selaku pemimpin selalu menghadiri upacara resmi baik itu ditingkat Kecamatan maupun ditingkat Kelurahan. Upacara yang diikuti merupakan salah satu media dalam memberikan arahan dan masukan untuk para bawahannya. Peranan sebagai simbol yaitu dapat memberikan citra positif bagi organisasi yang dipimpinnya tersebut. Camat sebagai pemimpin suatu organisasi kecamatan sudah seharusnya mengikuti kegiatan diluar organisasi seperti upacara resmi diluar organisasi atau rapat yang dilakukan oleh instansi-instansi terkait

guna memperoleh informasi yang diterima dari luar atau menyampaikan pendapatnya kepada orang lain pada saat berlangsungnya kegiatan upacara resmi tersebut.

Dengan adanya citra positif atau keteladanan yang dimiliki pimpinan sangat menentukan keefektifan kerja pegawai. Para pegawai sangat mudah dipengaruhi apabila terdapat figur yang baik dari pimpinan. Berkaitan dengan hal tersebut dapat dilihat pada hasil wawancara penulis dengan Bapak Syahrul Thaib,SH,MAP pada tanggal 16 April 2018 menyangkut keberadaan organisasi :

“ dalam keberadaan organisasi camat selalu hadir misalnya pada saat acara rapat, upacara bendera serta undangan-undangan lain yang di undang oleh masyarakat, disini adalah bentuk peranan camat yang memberikan contoh ataupun teladan yang baik bagi pegawainya di kantor camat, saya sebagai Sekretaris daerah selalu melakukan pemantauan terhadap kepala SKPK yang ada di kota langsa, sebagai bentuk aspirasi dari para pegawai yang mengeluhkan para pimpinannya yang ada di kantor sesuai hasil Sidak yang saya lakukan selama 2 bulan sekali.

Senada dengan Hasil wawancara dengan Bapak Syahrul Thaib selaku SEKDA kota langsa, disini peneliti juga melakukan wawancara dengan Salah satu pegawai Kantor Camat Kecamatan langsa lama yaitu Bapak Salman pada tanggal 16

April 2018 kaitannya dengan keberadaan organisasi camat langsa lama :

” selama saya menjadi pegawai kantor camat sejak tahun 2014, saya melihat kepemimpinan camat dalam keberadaan organisasi selalu memberikan contoh yang baik terhadap bawahannya, beliau selalu menjadi yang lebih awal hadir apabila ada kegiatan yang sifatnya satu kantor di undang, disini kami selaku pegawai kantor camat merasa tergerak dan segan kepada pimpinan.

#### **b. Peranan sebagai Pemimpin.**

Peran camat sebagai pemimpin yaitu dalam bentuk memberikan pujian kepada pegawai. Dengan diberikannya pujian tersebut maka akan menumbuhkan semangat dan gairah dalam diri pegawai, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Selain hal tersebut pemimpin juga memberikan semangat ataupun dorongan pada pegawai dengan begitu pegawai akan termotivasi dalam bekerja.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Salah satu pegawai Bapak Sulianto pada tanggal 17 April 2018, beliau mengatakan bahwa:

“ Peranan camat sebagai pemimpin selama saya bertugas di kantor camat langsa lama dapat dikatakan baik, dilihat dari sisi pemberian masukan kepada pegawai tanpa ada pandang bulu, melihat langsung ke lapangan terkait dengan pelaksanaan kerja

serta merangkul pegawai yang tidak mampu bekerja agar dapat pemecahan suatu solusi pekerjaan yang terhambat, agar pegawai mampu menyelesaikan suatu pekerjaan tanpa ada beban.

Camat juga memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dan juga bagi pegawai yang disiplin. Bentuk motivasi yang dilakukan camat Langsa Lama yaitu mengikut sertakan pegawai dalam acara seminar, diklat maupun sosialisasi yaitu bertujuan agar mempunyai pengetahuan yang tinggi dan wawasan yang luas. Selain dengan adanya pemberian motivasi, semangat dan arahan juga dilakukan pengawasan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini sesuai dengan ungkapan Robin (Ahmad, 2014:32) ada empat faktor pendukung efektivitas kerja pegawai yaitu kendali (kontrol pengawasan), motivasi, pengungkapan emosional, dan informasi. Dengan adanya pemberian motivasi dan arahan kepada pegawai tentunya akan meningkatkan kinerja dan kemampuan para pegawai. Dengan meningkatnya kinerja pegawai tentu nya akan meningkatkan efektifitas kerja pegawai. Dengan adanya kontrol atau pengawasan dan motivasi dari pimpinan akan meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

### **c. Peranan selaku penghubung**

Camat Langsa Lama melakukan pemberian informasi dengan cara memberikan saran-saran dalam mengatasi

masalah yang ada. Dalam pemberian saran-saran kepada bawahan, camat menanggapi dengan kepala dingin. Sikap pimpinan terhadap bawahan dalam menjalin hubungan sangat baik. Hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Siagian (Ahmad, 2014:32) menyatakan bahwa faktor-faktor yang menentukan efektivitas kerja pegawai yaitu karakteristik individual, sikap, motif, kepentingan, minat, pengalaman, dan harapan.

Dengan adanya sikap yang baik dari pimpinan dalam hal ini camat Langsa Lama terhadap bawahannya tentunya akan meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pegawai kecamatan dalam hal ini Bapak Syafruddin pada tanggal 16 April 2018 :

“ Menurut saya bapak camat dalam hal memberikan suatu saran atau masukan kepada para pegawai sangatlah tepat dan bijak, disini dapat dilihat dari ketulusan bapak camat disamping kegiatannya yang padat diluar beliau masih sempat untuk memberikan suatu masukan, meskipun permasalahan diluar kantor sangat banyak yang harus di pikul oleh pak camat, tapi bapak selalu menanggapi dengan kepala dingin,”

Pimpinan harus memiliki keterampilan yang bisa menciptakan dan membina hubungann baik dan bisa memahami bawahannya. Keterampilan hubungan manusia sangat berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja

pegawai yang berkaitan erat dengan efektivitas kerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai sangat dipengaruhi sikap pimpinannya. Pimpinan sangat berperan dalam mengelola dan mengatur interaksi antar bawahan karena sangat menentukan keefektifan kerja para pegawai.

### ***Peranan Yang Bersifat Informasional***

#### **a. Peranan sebagai pemantau arus informasi**

Camat Langsa Lama dalam melakukan komunikasi dan koordinasi kepada pegawai secara langsung. Arus informasi yang diterima pun di terima pegawai sangat cepat. Informasi yang diterima menentukan keefektifan kerja pegawai. Demikian juga sebaliknya camat mendapat informasi yang lengkap dengan berkomunikasi langsung dengan para pegawainya. Lengkapnya informasi sangat mempengaruhi pimpinan dalam pengambilan keputusan terhadap sebuah kebijakan yang diambil. Informasi yang lengkap sangat mempengaruhi efektifitas pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Susanto (Ahmad, 2014:33) ialah efektivitas artinya informasi harus sesuai dengan kebutuhan pemakai dalam mendukung suatu proses bisnis, termasuk di dalam informasi tersebut harus disajikan dalam waktu yang tepat, format yang tepat sehingga dapat dipahami, konsisten dengan format sebelumnya, isinya sesuai dengan

kebutuhan saat ini dan lengkap atau sesuai dengan kebutuhan dan ketentuan.

Berikut hasil wawancara penulis dengan Bapak Sekretaris Kecamatan dalam hal ini Bapak Azhari,SE pada tanggal 17 April 2018 :

“ Dalam pembentukan suatu rapat misalnya atau ada event yang akan dilaksanakan pada kantor camat langsa lama, yang sangat di banggakan disini pasti camat selalu meminta saran dari bawahan beliau atau staf yang bekerja di kantor camat, tanpa mengambil keputusan sepihak, setelah melakukan atau meminta masukan kepada pegawai, nantinya baru camat melempar masukan tersebut kepada atasan langsung masing-masing pegawai, dan nantinya akan di tarik sesuatu kebijakan bersama namanya, camat tidak ingin mengambil kebijakan sepihak atau dengan pejabat struktural lainnya, melainkan saran yang sifatnya dari bawah, baru di tarik kesimpulan ke atas. “

#### **b. Peranan Sebagai Pembagi Informasi**

Camat Langsa Lama dalam terkait peran pembagi informasi yaitu dengan cara berkoordinasi dan berkomunikasi langsung dengan para pegawainya. Camat dituntut mampu menjadi seorang komunikator yang efektif. Dengan adanya pemberian informasi secara langsung dari pimpinan dapat meningkatkan efektivitas baik dari sisi organisasi maupun dari sisi pegawai.

Hal ini sesuai dengan pendapat Richard dan M. Steers (Ahmad, 2014:38) bahwa faktor yang mempengaruhi efektifitas

kerja pegawai yang meliputi unsur kemampuan menyesuaikan diri/prestasi kerja serta kepuasan kerja. Unsur dari kemampuan menyesuaikan diri yaitu situasi, komunikasi, dan kerjasama. Dengan adanya komunikasi yang lancar antar pegawai dengan pimpinan akan menimbulkan rasa nyaman dan puas dalam bekerja. Kepuasan pegawai dalam bekerja akan meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Hal yang senada juga diungkapkan oleh Bapak Sekcam langsa lama Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 17 April 2018 :

“ Misalnya camat baru selesai melakukan kegiatan rapat di kota, dalam rangka pembahasan suatu hal, pastinya selesai dari suatu kegiatan tersebut camat langsung mengumpulkan para pegawai, dalam hal ini pegawai sangat respect, melihat camat yang sangat antusias pada pekerjaan, sehingga para pegawai lain pun ikut terdorongkrak untuk lebih aktif bekerja,”

### ***Peranan Pengambilan Keputusan***

#### **a. Peranan Sebagai *Entrepreneur***

Camat Langsa Lama telah melakukan pemberian kesempatan kepada para pegawainya dengan mengikuti bimbingan teknologi dan sosialisasi untuk menambah wawasan. Camat Langsa Lama sebagai *entrepreneur* yaitu telah menghadapi segala perubahan organisasi yang berkaitan erat dengan lingkungan organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Fayol (Situmorang, 2014:12) efektifitas pegawai dalam suatu

organisasi dapat terwujud, manakala asas-asas organisasi dapat dilaksanakan secara baik diantaranya yaitu adanya kejelasan tujuan dalam pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, adanya tata nilai yang mengatur baik tingkah laku maupun moral dari pegawai, kompensasi dan struktur pegawai yang jelas sehingga ini menunjukkan pembagian tugas yang jelas, digunakannya teknologi dalam organisasi serta lingkungan organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pegawai kecamatan yaitu Ibu Eva yoesmar pada tanggal 18 April 2018

:

“ apabila ada kegiatan yang sifatnya semacam bimtek atau sosialisasi tentunya kami sebagai pegawai di kumpulkan terlebih dahulu, disini camat memberikan kesempatan bagi para pegawai yang ingin mengikuti bimtek suatu kegiatan yang akan di selenggarakan di kota misalnya, pasti pak camat melemparkan kepada pegawai siapa yang mampu mengikuti kegiatan tersebut, tanpa menunjuk siapa orangnya langsung,

#### **b. Peranan Sebagai Perendam Gangguan.**

Peran camat sebagai perendam gangguan yaitu dengan cara melakukan mediasi, pembinaan secara rutin serta adanya pemberian sanksi. Apabila gangguan-gangguan tidak diatasi dengan cepat tentunya akan menjadikan lingkungan organisasi yang tidak aman. Lingkungan yang aman sangat mempengaruhi efektifitas kerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pegawai kecamatan langsa lama Bapak Drs. Ismail selaku kasubbag umum, kepegawaian dan dokumentasi pada tanggal 16 April 2018 Mengatakan bahwa :

“ dalam menjalankan tugas setiap pegawai pasti tidak luput dari kesalahan ataupun kesilapan yang terjadi pada setiap pekerjaan yang ada, hal ini dibuktikan dengan camat langsa lama selalu melakukan mediasi terlebih dahulu terhadap pegawai yang terkena sanksi misalnya tanpa harus mengambil langkah lain yang jauh ke depan. Disini dapat dilihat para pegawai mendapatkan sebuah motivasi dari pimpinan yang mampu menetralsir keadaan yang sedang runyam.

### **c. Pembagi sumber dana dan daya**

Untuk mempromosikan pegawainya, camat menilai dari kinerja pegawai. Kinerja pegawai dilihat dari tingkat kedisiplinan pegawai. Namun dalam pemberian sanksi, camat memberikan teguran secara langsung apabila pegawai melanggar aturan. Dengan adanya penilaian kinerja dari camat, maka pegawai akan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Berkaitan hal tersebut maka pegawai tentunya mempunyai harapan untuk naik jabatan atau mendapat gaji yang tinggi apabila memiliki kinerja yang tinggi terhadap tugas yang dimilikinya. Dengan demikian, hal ini akan meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Hal tersebut sesuai dengan ungkapan Siagian (Ahmad 2014: 32) bahwa faktor-faktor utama dalam

mempengaruhi kerja yaitu karakteristik individual, sikap, motif, kepentingan, minat, pengalaman .dan harapan. Harapan sangat menentukan keefektifan kerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Drs. Ismail selaku kasubbag Umum Kepegawain dan Dokumentasi pada kantor camat langsa lama pada tanggal 16 April 2018 mengatakan bahwa;

“ dalam pelaksanaan promosi pegawai, camat langsa lama jarang melakukannya mengingat keterbatasan serta tingkat kedisiplinan pegawai yang masih uring-uringan dalam bekerja, maka dari itu camat dalam hal ini sangat jarang melakukan promosi maupun mutasi kepada pegawainya. Camat mengharapkan setiap pegawai itu bertindak disiplin, agar ada tolak ukur terhadap pegawai lain, sehingga ada perbandingan, mana yang akan di promosikan ke depannya.

### **Faktor-faktor motivasi kerja Pegawai serta upaya yang dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai**

#### ***Faktor-faktor motivasi kerja Pegawai*** **a. Sarana dan Prasarana Kantor**

Untuk bekerja diperlukan sarana dan prasarana yang berguna untuk melancarkan suatu pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat segera terselesaikan dengan baik. Sarana dan prasarana kerja

kantor merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung motivasi Pegawai Kecamatan.

Hasil wawancara dan pengamatan yang Penulis lakukan terhadap pegawai, menunjukkan bahwa sarana dan prasarana kerja di Kantor Kecamatan Langsa Lama kurang memadai dalam mendukung pelaksanaan tugas kantor yang semakin bertambah banyak dan berat. Untuk mengetahui lebih jelasnya tentang ketersediaan sarana dan prasarana di Kantor Kecamatan Langsa Lama dapat dilihat pada tabel sebagai berikut

Dapat dilihat dari Hasil Wawancara dengan Bapak Drs. Ismail Selaku Kasubbag Umum Kepegawaian dan Dokumentasi Pada Kantor Camat Langsa Lama pada Tanggal 16 April 2018 :

“terkait dengan sarana dan prasarana yang ada pada kantor camat langsa lama, sangat kurang memadai, dikarenakan banyak hampir rata-rata pegawai tersebut melakukan swadaya atau pengumpulan uang pribadi untuk pembelian, dan hanya pejabat struktural saja yang mempunyai meja kerja, diluar dari itu setiap pegawai banyak duduk berdampingan dimeja lain, kami jufa sudah menyarankan kepada camat untuk dapat dibuat usulan kekurangan prasarana, karena ini sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dengan keadaan yang seperti itu seharusnya Camat secepatnya melengkapi kekurangan sarana dan prasarana yang ada dengan jalan melaporkan ke Sekretariat Daerah agar segera melengkapi kekurangan yang ada di Kantor Kecamatan. Kurangnya sarana dan prasarana dapat mempengaruhi kelancaran pelaksanaan tugas kantor. Karena kalau ada tugas yang banyak dan mendadak dari atasan yang seharusnya dapat diselesaikan dengan fasilitas yang ada, namun tugas tersebut tidak dapat terselesaikan tepat pada waktunya karena tidak terbatasnya fasilitas yang ada.

## **b. Penghasilan Pegawai Kecamatan**

Penghasilan Pegawai Kecamatan erat kaitannya dengan motivasi kerja Pegawai Kecamatan. Kebutuhan hidup yang dapat terpenuhi dapat menumbuhkan motivasi kerja dan sebaliknya dengan tidak terpenuhinya kebutuhan hidup Pegawai Kecamatan mengakibatkan perhatian tertuju kepada cara mendapatkan penghasilan lain diluar pekerjaan utamanya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, sehingga secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi penurunan terhadap motivasi kerja Pegawai Kecamatan. Maka dari itu penulis melakukan Wawancara



dengan Bendahara Kantor Camat Langsa Lama. Terkait dengan penghasilan para pegawai. Berikut hasil wawancara dengan Bendahara Gaji Kantor Camat Langsa Lama Bapak Aria Nursyah pada tanggal 16 April 2018 :

“ Gaji yang diterima kepada seluruh pegawai kecamatan hampir rata-rata mencukupi, faktor lain yaitu banyak pegawai/ hampir keseluruhan sudah mengambil kredit Bank, di faktor ini lah banyak pegawai yang kurang termotivasi untuk bekerja lebih efektif kembali, faktor lain yaitu seharusnya Camat melakukan inisiatif terhadap bawahan apabila ada bawahan yang bekerja lebih dari pegawai-pegawai yang lain, sehingga ada penghargaan lebih terhadap para pegawai yang sudah rajin bekerja”

Dari hasil wawancara dan pengamatan yang penulis lakukan dengan salah Bendahara Kantor Camat diperoleh keterangan bahwa gaji yang diperoleh Pegawai Kecamatan Langsa Lama kurang cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari terutama bagi yang sudah berkeluarga dan punya anak.

Dengan kondisi yang demikian, akan mempengaruhi motivasi kerja Pegawai Kecamatan Langsa Lama dalam melaksanakan pekerjaannya dan pencapaian tujuan organisasi. Untuk memperbaiki kesejahteraan pegawai seharusnya Camat meningkatkan pemberian insentif kepada para pegawai

yang melakukan kerja ekstra untuk menyelesaikan tugas kantor sehingga motivasi pegawai akan meningkat.

## **b. Tingkat Pendidikan Pegawai Kecamatan**

Untuk mencapai keberhasilan penyelenggaraan tugas-tugas di Kecamatan, diperlukan modal dasar dari Pegawai Kecamatan yaitu memiliki pendidikan formal dan pendidikan informal yang memadai, sehingga diharapkan mempunyai kemampuan kerja yang baik dan motivasi kerja yang tinggi.

Tingkat pendidikan Pegawai Kecamatan Langsa Lama dapat dikatakan kurang memadai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diemban. Untuk dapat mengetahui tingkat pendidikan Pegawai Kecamatan Langsa Lama dapat dilihat pada hasil wawancara. Rendahnya tingkat pendidikan dapat mengakibatkan daya pikir menjadi statis dan ketinggalan jaman, sehingga dia sulit mengembangkan ilmu pengetahuan dan ketrampilan lainnya.

Demikian juga dengan tidak proporsionalnya antara jabatan yang diemban dengan tingkat pendidikan yang dimilikinya akan mempengaruhi proses pelaksanaan tugas-tugas yang harus dikerjakan. Untuk itu perlu disesuaikan antara jabatan yang diduduki dengan

tingkat pendidikan yang dimiliki Pegawai Kecamatan yang ada.

### **c. Masa Kerja dan Usia Pegawai Kecamatan**

Masa kerja Pegawai Kecamatan juga dapat mempengaruhi motivasi kerja. Semakin lama Pegawai Kecamatan bekerja di suatu kantor kemungkinan besar motivasi kerjanya akan menurun, apalagi jika suasana di kantor monoton. Selain itu juga usia pegawai juga dapat mempengaruhi motivasi kerja, semakin tua usia pegawai juga dapat menurunkan motivasi kerja pegawai, karena semakin tua usia pegawai dapat menurunkan hasil kerja yang dihasilkan.

Dari data di atas dapat dilihat masa kerja pegawai dan usia Pegawai Kecamatan, hal ini sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai apalagi yang masa kerjanya telah lama dan telah mencapai usia tua. Dari tabel tersebut dapat dilihat pegawai yang telah tua masa kerjanya pun lama, rata-rata di atas 5 tahun. Hal ini akan dapat mempengaruhi kinerja pegawai jika pekerjaan yang diterimanya setiap hari selalu tetap dan tidak ada suasana baru. Untuk usia yang masih muda dan masa kerjanya belum lama juga akan mempengaruhi hasil kerja

yang disebabkan kurangnya pengalaman kerja yang diterimanya.

### ***Usaha-usaha yang dilakukan Camat dalam meningkatkan motivasi kerja Pegawai***

#### **a. Pelaksanaan Struktur Organisasi yang baik**

Struktur organisasi merupakan susunan kepengurusan yang menjelaskan tentang tugas pokok, fungsi dan kedudukan tiap-tiap anggota organisasi. Hal ini berguna bagi pedoman pelaksanaan tugas serta wewenang yang harus dilaksanakan untuk pencapaian tujuan organisasi. Struktur organisasi di Kantor Kecamatan Langsa Lama berdasarkan Qanun Kota Langsa Nomor 4 tahun 2008 tentang struktur organisasi dan tata kerja dinas lembaga teknis dan kecamatan.

Mengenai kondisi pegawai sebagai tindak lanjut dari Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dan otonomi daerah telah dilakukan pelimpahan pegawai dari Pegawai Pusat yang mempunyai NIP 01 menjadi Pegawai Daerah. Selain itu terjadi penyusutan-penyusutan jabatan yang semula terdiri dari: Camat, Sekcam, Kasi Pemerintahan, Kasi PMMG dan 8 sub seksi menjadi: Camat, Sekcam, Kasi Pemerintahan, Kasi PMMG, Kasi Tramtib, Kasi Pelayanan Umum dan Kasi Kesra.

Tanggapan para pegawai mengenai pelaksanaan struktur organisasi dapat dilihat pada hasil wawancara dengan Bapak Ismail selaku Kasubbag Umum, kepegawaian dan Dokumentasi pada kantor camat langsa lama pada tanggal 16 April 2018 :

“ terkait dengan pelaksanaan struktur organisasi pada kantor camat sudah sangat baik dan sesuai dengan tupoksinya masing-masing hal ini dapat dilihat pada setiap struktur organisasi kantor yang menempatkan setiap pegawai pada tupoksinya. Disini juga menunjukan bahwa kepemimpinan camat dalam melaksanakan struktur organisasi untuk memotivasi pegawainya diklasifikasikan baik dengan mengikuti peraturan yang berlaku.

**b. Pembagian tugas dan tanggung jawab yang sesuai dan jelas**

Pembagian tugas yang dilakukan oleh Camat Langsa Lama kepada pegawainya disesuaikan dengan bidang dan kemampuan pegawainya. Dalam pembagian tugas kepada bawahan, Camat menginstruksikan dan memberi arahan tentang sasaran yang harus dicapai. Menginstruksikan tidak saja hanya dengan memerintahkan untuk melakukan tugas tetapi juga diberikan pengertian mengapa tugas itu harus dilakukan, menghubungkan dan merumuskan maksud dan tujuan sehingga pekerjaan dapat terlaksana

dengan baik. Selain itu yang perlu diperhatikan dalam pembagian tugas adalah tepat orang dan tepat sasaran. Sehingga tugas yang diberikan pada bawahan dapat diselesaikan dengan baik sesuai dengan kemampuan dan kecakapan yang dimiliki.

Hal ini akan memberikan motivasi pada diri pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya karena tugas yang diberikan merupakan keahlian yang dimiliki. Selain itu juga Pegawai Kecamatan akan dapat melaksanakan tugasnya dengan hasil yang baik guna pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tanggapan para pegawai mengenai kesesuaian dan kejelasan tugas yang diberikan pada Pegawai Kecamatan dari hasil wawancara dengan Bapak Suhardi selaku staf Pada Kantor camat langsa lama pada tanggal 16 April 2018 :

“ Dalam menjalankan tugas setiap staf pegawai kecamatan melalui arahan atasan dalam hal ini camat langsa lama selalu memberikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki para pegawainya, pak camat selalu melakukan voting atau mengumpulkan para pegawai apabila ada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian dari para pegawainya.

### **c. Membangun Suasana dan Hubungan**

#### **Kerja yang harmonis**

Suatu pekerjaan hanya akan dapat berjalan dengan baik apabila tercipta kesesuaian antara pelaksana pekerjaan itu dengan pemimpinnya, dalam artian bahwa hubungan kerja akan terbina dengan baik antara pelaksana dengan pemimpin apabila tercipta suatu korelasi dan keseimbangan. Dengan adanya hubungan yang disusun dengan sebaik-baiknya oleh Camat dan benar-benar dipahami oleh semua pegawai kecamatan, maka usaha kerjasama dan koordinasi berlangsung secara memuaskan.

Hubungan tersebut dapat saja dilakukan di dalam jam dinas ataupun di luar jam dinas. Di dalam jam dinas yaitu dengan diluangkannya sebagian waktu Camat untuk terjun secara langsung ke meja-meja pegawainya untuk bersama-sama memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi oleh pegawainya ataupun pada saat rapat dinas untuk mendiskusikan program-program yang akan dikerjakan. Selain itu hubungan dibina di luar jam dinas yaitu dengan cara yang bersifat kekeluargaan misalnya berkunjung ke rumah para pegawainya dan mengadakan diskusi ringan di luar urusan dinas.

Dengan adanya hubungan yang harmonis dan kerjasama yang baik akan

timbul kekuatan yang saling pengaruh mempengaruhi antara atasan dan bawahan, bawahan dengan rekannya atau kawan sejawat. Berikut penulis melakukan wawancara dengan Bapak Azhari, SE selaku Sekretaris kecamatan (Sekcam) Kantor Camat Langsa Lama pada tanggal 16 April 2018.

“Selam ini pemerintahan kecamatan dalam hal ini pegawai kecamatan pastinya tidak luput dari masalah dalam pekerjaan, disini saya sebagai sekcam pada kantor Camat melihat Camat Langsa Lama apabila ada setiap pegawai yang kesulitan dalam penyelesaian masalah, tidak segan-segan Camat turun langsung menjumpai pegawai yang bersangkutan untuk memberikan masukan serta motivasi yang membangun kepada setiap pegawai tanpa ada pandang bulu kepada setiap pegawai.

Sesuai dengan pengamatan langsung dan wawancara antara penulis dengan Pegawai Kecamatan bahwa hubungan kerja yang dilakukan oleh Camat dengan bawahan terjalin cukup harmonis. Beberapa cara yang dilakukan oleh Camat adalah dengan meluangkan sebagian waktu kosong untuk menemui bawahannya dan menanyakan apakah pegawai mempunyai masalah mengenai pekerjaannya. Apabila bawahan mempunyai permasalahan dengan pekerjaannya maka tidak segan-segan Camat berusaha memberikan alternatif pemecahannya.

#### **d. Pemberian Penghargaan dan Sanksi**

Unsur dasar dalam memahami hakikat kepemimpinan ialah bahwa pemimpin bekerjasama bersama orang yang berfikir dan berperasaan. Sebagai manusia biasa, Pegawai Kecamatan senantiasa memerlukan motivasi dan dukungan baik dari atasan maupun dari sesama rekan. Sebagai atasan, amat dituntut untuk selalu mengerti kebutuhan bahwa bawahan senantiasa harus diberi penghargaan atas prestasi yang telah dilakukan seperti dalam kata-kata bijak yang menyebutkan bahwa penghargaan yang terbaik adalah kepercayaan dan pujian yang paling mengesankan adalah ucapan terima kasih. Dalam hal ini Camat dituntut untuk mempercayakan tugas-tugas kepada bawahan yang tentunya sesuai dengan bidang dan kemampuannya dan memberikan pujian kepada pegawai yang melakukan prestasi, setidaknya dengan ucapan terima kasih.

Pemberian pengakuan menyangkut pujian dan memperlihatkan apresiasi terhadap orang lain adalah keberhasilan yang memadai, serta kontribusi yang penting kepada organisasi. Tujuan utama pemberian pengakuan, khususnya bila digunakan untuk bawahan adalah untuk memperkuat perilaku yang diinginkan

serta komitmen pada tugas, termasuk memperbaiki hubungan antar pribadi dan meningkatkan kepuasan kerja.

Pujian yang diberikan terdiri atas komentar secara lisan, ekspresi atau gerak isyarat yang mengakui keberhasilan serta kontribusi orang tersebut. Pujian tersebut di atas merupakan pengakuan yang paling sederhana. Pujian bisa dilakukan secara pribadi ataupun dalam suatu acara yang sifatnya seremonial. Penghormatan terhadap pegawai (bawahan) mempunyai nilai-nilai simbolis yang kuat bila dihadiri oleh pemimpin tertinggi organisasi, karena ini merupakan perwujudan dari perhatian atas kinerja yang diakui. Penghargaan yang diberikan dari atasan kepada bawahan dalam suatu organisasi sangat penting artinya. Pegawai akan lebih merasa dihargai keberadaannya. Sebagai balasannya, pegawai akan lebih berusaha untuk mengaktualisasikan pekerjaannya sebaik mungkin.

Insentif merupakan penghargaan yang berupa uang yang diberikan pada karyawan atas suatu kerja ekstra yang dilakukan. Insentif tidak masuk dalam suatu anggaran dalam organisasi, terutama organisasi pemerintahan. Sehingga dalam hal ini Camat dituntut mampu mengatur keuangan organisasi untuk pemberian insentif pada karyawannya.

Pemberian insentif sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, karena pada dasarnya orang bekerja untuk mendapatkan uang, dan dengan bekerja ekstra diharapkan mendapatkan tambahan uang. Menurut hasil wawancara peneliti dengan Bendahara kantor camat langsa lama dalam hal ini ibu Siti Andika, SE pada tanggal 17 April 2018 mengatakan bahwa :

“ selama saya sudah menjadi bendahara hampir 5 tahun lamanya dalam pemberian insentif kepada pegawai, camat langsa lama tidak pernah memberikan insentif kepada pegawai, padahal banyak kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan diluar jam kantor mengingat keterbatasan jam kerja dibandingkan dengan kerjaan yang kita terima, seharusnya pak camat memberikan insentif lebih kepada pegawai yang bekerja ekstra. disini akan berpengaruh kepada setiap pegawai dalam menjalankan kegiatan yang ada pada kantor.

Tanggapan pegawai tersebut dapat memberikan gambaran bahwa Camat kurang memperhatikan penghargaan yang harus diberikan kepada pegawainya. Hal ini dapat mengurangi motivasi kerja Pegawai Kecamatan, sehingga pegawai akan merasa malas untuk melakukan kerja ekstra di luar tugas pokoknya yang diberikan oleh Camat.

Disamping pemberian penghargaan, pemberian sanksi atau pengambilan

tidak disiplin merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi. Hal itu telah menjadi kesepakatan di mana saja bahwa agar suatu peraturan yang telah dibuat tetap tegak dan ditaati oleh semua orang, diperlukan suatu instrumen. Instrumen yang dimaksud adalah hukum, dimana hukum menjamin agar suatu peraturan tidak dilanggar. Hukum mempunyai unsur-unsur yang bertugas menjalankan yaitu institusi kehakiman, kejaksaan, kepolisian. Apabila seseorang melanggar peraturan atau hukum, maka orang tersebut akan mendapat sanksi, dimana kadar sanksi tersebut tergantung berat dan ringannya pelanggaran yang dilakukan.

Begitu pula dalam organisasi Kecamatan. peraturan yang telah ditetapkan dan menjadi kesepakatan bersama bertujuan untuk menjamin terselenggaranya siklus hidup organisasi tersebut akan memperlancar apa yang menjadi tujuan organisasi. Apabila terjadi pelanggaran di dalamnya, maka akibatnya bisa mengganggu kinerja organisasi tersebut. Untuk itu agar pelanggaran tidak berlarut, maka harus dijatuhkan tindakan disiplin terhadap orang yang melakukannya. Tujuannya adalah untuk mencegah agar tidak terjadi pelanggaran lagi dan sekaligus akan menjadi peringatan

bagi yang lain untuk tidak melakukan pelanggaran.

Perlu disadari bahwa Camat bukanlah seorang hakim yang bisa memberikan sanksi berdasarkan fakta-fakta pelanggaran yang dilakukan seperti yang ada pada pengadilan. Peran Camat dalam organisasi Kecamatan adalah sebagai latar belakang mengapa kesalahan itu bisa terjadi dan bagaimana solusi yang terbaik untuk memecahkan.

Dari hasil pengamatan penulis di lingkungan kerja Kantor Camat Langsa Lama, penulis menilai bahwa Camat Langsa Lama sering memberikan sanksi kepada para Pegawai Kecamatan yang melakukan pelanggaran. Pemberian sanksi tersebut dilakukan Camat dengan jalan pendekatan persuasif dan bukan dengan jalan kekerasan.

Camat jarang mengambil tindakan disiplin apabila diantara Pegawai Kecamatan melakukan pelanggaran. Pembinaan yang dilakukan oleh Camat adalah pembinaan persuasif yaitu pengarahan-pengarahan baik yang bersifat individu misalnya adanya panggilan kepada pegawai yang melanggar ke ruang kerja Camat ataupun bersifat kolektif yaitu melalui pengarahan pada apel-apel yang dilakukan setiap hari senin ataupun pada

setiap rapat dinas yang diselenggarakan tiap pertengahan bulan.

Pembinaan ini diarahkan pada tingkat kesadaran pegawai. Pegawai yang sering dipanggil untuk menghadap, lambat laun akan merasa malu dan pada akhirnya sedikit demi sedikit melakukan perubahan. Untuk mengetahui sanksi yang diberikan Camat langsung kepada pegawainya dapat dilihat dari hasil wawancara peneliti dengan Bapak Ismail, SE selaku Kasubbag umum, kepegawaian dan dokumentasi pada tanggal 16 April 2018 :

“ Dalam hal pemberian sanksi kepada para pegawai Camat Langsa Lama selalu memanggil pegawai yang bersangkutan untuk dilakukan mediasi terlebih dahulu sebelum melakukan tindakan sanksi, Camat berusaha merangkul para pegawai untuk memberikan motivasi serta menaikkan semangat para pegawai yang terkena sanksi, tentunya setiap pegawai yang terkena sanksi pasti mempunyai permasalahan diluar, maka dari itu Camat tidak mau mengambil keputusan sendiri dengan menindak langsung pegawai tersebut, melainkan memanggil para pegawai untuk dilakukan masukan masukan yang positif.

Penghargaan dan sanksi akan memberikan suatu motivasi tersendiri bagi bawahan untuk bekerja lebih semangat. Dengan penghargaan yang diberikan akan membuat karyawan lebih semangat lagi dan berusaha untuk berkreasi dan

berinisiatif lebih banyak lagi. Sanksi yang diberikan juga akan memberikan motivasi kerja karena karyawan akan mempunyai beban mental tersendiri atas kesalahan yang dilakukannya. Sehingga karyawan akan berusaha memperbaiki kesalahan dan mengejar ketertinggalannya dari karyawan lain yang berprestasi.

Dari tanggapan pegawai yang ada di atas antara penghargaan dan sanksi yang diberikan oleh Camat kepada pegawai terlihat tidak seimbang. Camat kurang memperhatikan penghargaan dan sebaliknya Camat lebih tegas dalam pemberian sanksi kepada pegawai. Hal ini akan mempengaruhi motivasi kerja pegawai karena pegawai dalam melaksanakan tugasnya merasa kurang dihargai sedangkan jika berbuat kesalahan langsung diperingatkan. Jika hal ini terus berlanjut akan berakibat pada hubungan kerja antara Camat dan bawahan menjadi kurang harmonis.

#### **4.4.2.5 Mutasi dan Promosi**

Mutasi adalah suatu kegiatan memindahkan pegawai dari unit/ bagian yang kelebihan tenaga ke unit/bagian yang kekurangan tenaga atau yang lebih memerlukan. Sedangkan promosi berarti kemajuan, maju ke depan pemberian status dan penghargaan yang lebih tinggi.

Salah satu motivasi yang sangat penting arti dan peranannya dalam menumbuhkan perilaku organisasional yang diinginkan ialah memberikan gambaran yang jelas kepada para anggota organisasi tentang jenjang karier yang dapat dinaiki oleh para pegawai tersebut apabila mereka mampu membuktikan prestasi kerja yang memuaskan.

Mutasi dan promosi merupakan motivasi bagi pegawai untuk lebih maju dan lebih mengembangkan bakat dan karirnya. Selain itu juga merupakan usaha meningkatkan semangat dan gairah kerja pegawai. Kepemimpinan Camat langsung lama dalam mengadakan mutasi serta promosi pada bawahannya dapat dilihat dari hasil wawancara peneliti dengan Bapak Azhari, SE selaku Sekcam pada kantor Camat langsung lama pada tanggal 17 April 2018 :

“ terkait dengan promosi mutasi pegawai, pernah ada beberapa pegawai curhat kepada saya, bahwasanya mereka minta di rolling ke kantor lain dikarenakan ada beberapa pegawai yang sudah bosan di kantor Camat, disini juga saya pernah melakukan musyawarah dengan Camat, namun tanggapan Camat terkait dengan promosi serta mutasi pegawai tidak ada respon, alasan Camat, mengingat keterbatasan pegawai yang ada di kantor Camat, makanya tidak dilakukan promosi serta mutasi, dalam hal ini juga jadi bahan kajian buat kami selaku pimpinan, nantinya



untuk melakukan promosi kepedannya.

Jarangnya Camat dalam memberikan mutasi dan promosi kepada Pegawai Kecamatan Langsa Lama akan menurunkan semangat kerja pegawai untuk melaksanakan tugasnya. Hal ini juga berarti Camat jarang memberikan kesempatan kepada Pegawainya untuk selalu maju dan meningkatkan bakat dan karirnya.

#### **f. Pendidikan dan Latihan**

Dalam rangka mempertinggi mutu para pegawai, baik pengetahuan, kemampuan, ketrampilan, bakat maupun mentalnya, kepada para pegawai perlu diberikan berbagai macam pendidikan dan latihan.

Latihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut usaha-usaha untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, keahlian, kecakapan dan mental seorang pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu.

Melihat pentingnya pendidikan dan latihan bagi para pegawai, maka sebagai seorang Camat harus dapat memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk dapat mengikuti program tersebut. Apalagi dalam melayani masyarakat para pegawai dituntut untuk terampil dalam

banyak hal sehingga pengerjaan suatu pekerjaan dapat dilakukan dengan cepat.

Dilihat dari data diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pendidikan dan latihan pegawai didorong untuk maju dan mengembangkan diri untuk menghadapi tugas-tugas di masa mendatang. Hal ini juga akan menimbulkan motivasi kerja bagi pegawai untuk dapat berperan serta dalam pencapaian tujuan organisasi.

Untuk melihat peranan camat langsa lama mengenai pendidikan dan latihan bagi pegawai kecamatan langsa lama dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Drs. Ismail selaku kasubbag umum, kepegawaian dan dokumentasi pada kantor camat langsa lamapada tanggal 16 April 2018 :

“ Dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan camat kurang mengizinkan para pegawainya dalam pelaksanaan diklat yang biasanya sering dilaksanakan di kab/kota, tentunya ada alasan tersendiri mengapa camat tidak megizinkan, hal ini sangat berdampak kepada setaip pegawai kantor camat dalam rangka menjalankan tugas pemerintahan. Dikarenakan keterbatasan pegawai juga menjadi alasan kenapa camat kurang mengizinkan para pegawainya melaksanakan Diklat yang ada.

## Kesimpulan

1. Peranan Camat Langsa Lama dalam meningkatkan motivasi kerja pegawainya senantiasa berlandaskan Kepemimpinan Pancasila. Katitannya dengan hal tersebut camat mempunyai beberapa peranan penting, yaitu peranan yang bersifat interpersonal, peranan yang bersifat informasional, serta peranan pengambilan keputusan. Dalam kepemimpinan tersebut Camat menerapkan tipe Kepemimpinan Demokratis. Tipe kepemimpinan tersebut selalu menerima masukan, kritikan dan saran dari pengikut atau bawahannya di dalam setiap pengambilan keputusan. Setiap persoalan atau masalah yang ada selalu dimusyawarahkan agar keputusan tersebut merupakan keputusan dari, oleh dan untuk bersama, sehingga merupakan keputusan yang dijalankan dan dipertanggungjawabkan bersama.
2. Faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya motivasi kerja Pegawai Kecamatan Langsa Lama adalah sebagai berikut :
  - a. Fasilitas pendukung kerja yang kurang memadai.
  - b. Rendahnya penghasilan pegawai.
  - c. Rendahnya tingkat pendidikan pegawai.

- d. Masa kerja yang sudah lama serta banyaknya usia pegawai kecamatan yang sudah tua.
  - e. Kurangnya pemberian penghargaan kepada pegawai.
  - f. Kurangnya pendidikan dan latihan yang diikuti pegawai.
3. Usaha-usaha yang dilakukan camat dalam meningkatkan motivasi kerja Pegawai Kecamatan adalah sebagai berikut :
    - a. Pelaksanaan struktur organisasi yang baik.
    - b. Pembagian tugas dan tanggung jawab yang sesuai dan jelas.
    - c. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang harmonis.
    - d. Pemberian penghargaan dan sanksi.
    - e. Mutasi dan promosi.
    - f. Pendidikan dan latihan.

Dari usaha-usaha tersebut di atas ada yang pelaksanaannya kurang maksimal yaitu dalam pemberian penghargaan kepada pegawainya serta Pendidikan dan latihan. Hal itu terlihat dari jawaban para pegawai melalui wawancara yang menyatakan bahwa Camat tidak pernah memberikan insentif serta pendidikan dan latihan sehingga pegawai menjadi kurang termotivasi untuk bekerja secara giat.

## Saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan oleh Penulis tentang Peranan Camat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai kecamatan di Kecamatan Langsa Lama Kota Langsa adalah:

1. Dalam menjalankan kepemimpinannya Camat harus tetap mempertahankan hubungan kerja yang harmonis dan kekeluargaan dengan pegawainya yang sudah terjalin dengan baik sehingga pelaksanaan tugas kantor dapat berjalan dengan baik.
2. Dalam usahanya meningkatkan motivasi sebaiknya Camat dapat memberikan penghargaan yang berupa insentif bagi pegawainya yang melakukan kerja ekstra supaya para pegawai lebih bersemangat dalam bekerja. Selain itu Camat hendaknya memberi kesempatan kepada pegawai untuk dapat mengikuti pendidikan dan latihan guna meningkatkan ketrampilan serta profesionalisme dalam bekerja.
3. Hendaknya Camat segera melengkapi fasilitas pendukung kerja yang kurang/rusak agar pekerjaan kantor lebih cepat terselesaikan. Selain itu Camat harus lebih sering mengadakan mutasi dan promosi pegawai supaya

pegawai lebih termotivasi untuk dapat berkembang serta agar pegawai tidak bosan karena terlalu lamanya duduk di salah satu bagian di kantor.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku-buku

- Arikunto, Suharsimi, 2010, **Prosedur Penelitian**, Rineka Cipta, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu SP, 2003, **Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas**, Bumi Aksara, Jakarta.
- Kartono, Kartini, 2003, **Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Pemimpin Abnormal Itu ?**, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Madhi, Jamal, 2001, **Menjadi Pemimpin yang Efektif dan Berpengaruh**, Syaamil Cipta Media, Bandung.
- Masnirah, Saruji, 2002, **Kepemimpinan Tradisional Indonesia**, STPDN Press, Bandung.
- Nasution, S, 1988, **Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif**, Tarsito, Bandung.
- Nazir, Moh, 2011, **Metode Penelitian**, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pamudji, S, 1989, **Kepemimpinan Pemerintahan Di Indonesia**, Bina Aksara, Jakarta.
- Soekanto, Soerjono.2002. **Sosiologi suatu pengantar**. Jakarta: Raja Grafido Persada
- Siagian, Sondang P, 1986, **Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi**, Haji Masagung, Jakarta.
- Silalahi, Ulbert, 1992, **Studi Tentang Ilmu Administrasi Konsep, Teori dan Dimensi**, Sinar Baru, Bandung.
- Sugiyono, 2002, **Metode Penelitian Administrasi**, Alfabeta, Bandung.
- Suradinata, Ermaya, 1995, **Psikologi Kepegawaian Dan Peranan Pimpinan Dalam Motivasi Kerja**, Ramadan, Bandung.
- Sutrisno , Edi. 2009 . **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta : Kencana
- Wahjosumidjo, 1994, **Kepemimpinan dan Motivasi**, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moleong, Lexy j. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Refisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mardalis. 2014. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

## **B. Peraturan Perundang-undangan**

Tap MPR No. IV/MPR/1999 Tentang **Garis-garis Besar Haluan Negara**.

Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 Tentang **Pemerintahan Daerah**.

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang **Aparatur Sipil Negara**

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2008 tentang **Pedoman Penyusunan Indikator Kinerja Utama**.

Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang **Pemerintahan Daerah**.

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2006 tentang **Pemerintah Aceh**.

