

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Oleh karenanya tidak berlebihan jika para ahli menempatkan kepemimpinan (*leadership*) sebagai inti dari organisasi. Artinya, bahwa kehidupan sebuah organisasi ditentukan oleh bagaimana kemampuan pemimpinnya dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan mengarahkan dan mengendalikan sumber daya organisasi tersebut dalam mencapai tujuan-tujuannya secara efektif dan efisien. Pimpinan suatu organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya, dituntut untuk memahami tujuan dan sasaran yang hendak dicapai melalui kinerja organisasi yang dipimpinnya. Untuk itu, ia ditantang untuk cermat dan bijak dalam membuat keputusan (*decision making*) karena dalam menjalankan perannya ia dihadapkan pada banyak pilihan yang menuntut dirinya untuk memilih alternatif terbaik atau pilihan yang tepat sebagai dasar kebijakan dalam menjalankan roda organisasi.

Mengingat keputusan yang diambil selalu mengandung resiko terhadap organisasi yang dipimpinnya, maka kemampuan pemimpin tersebut (*skill*) dalam menghitung segala resiko atas keputusan yang dibuatnya, menjadi kekuatan atau modal utama setiap pemimpin, karena akan menentukan eksistensi dan masa depan organisasi yang dipimpinnya.

Salah satu tugas kepemimpinan yang paling menantang adalah tugas-tugas yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia (SDM), dalam hal ini yaitu menyangkut pemberdayaan staf atau pegawai, mengingat *human resources* merupakan sumber daya utama organisasi. Selengkap dan secanggih apapun sumber daya yang dimiliki organisasi, baik material, finansial, sarana, peralatan, informasi dan sumber daya lainnya, sama sekali tidak akan berarti jika tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang handal. Karenanya sangatlah wajar apabila seorang pemimpin menaruh perhatian yang besar dan mengerahkan daya upayanya, untuk membawa staf atau bawahan yang dipimpinnya menuju capaian kinerja terbaik bagi organisasinya.

Terwujudnya SDM yang produktif dan berkemampuan memberikan kontribusi positif bagi organisasi atau lembaga di mana mereka bekerja, adalah harapan setiap pemimpin, hal ini adalah tantangan terbesar bagi seorang pemimpin dan staf yang dipimpinnya. Apalagi jika kita melihat, bahwa khususnya di Negara-negara yang berkembang, kinerja pegawai/SDM terutama pada lingkungan organisasi pemerintahan, masih sarat dipenuhi dengan isu-isu tak sedap terkait dengan kinerja mereka, seperti rendahnya disiplin kerja, sifat malas, rendahnya *skill*, ketidakmemadaiannya kompetensi, rendahnya tanggung jawab dan kerjasama dan berbagai masalah lainnya, yang kesemuanya bermuara pada rendahnya kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada berbagai tingkatan, baik di tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota, kecamatan, kelurahan/desa.

Di lingkungan pemerintah daerah, termasuk di tingkat kecamatan isu tentang rendahnya kinerja pegawai, sama sekali bukanlah hal yang baru. Sejak era Orde Baru, hingga era otonomi daerah dewasa ini, isu ini masih terus melekat menjadi semacam stigma buruk

di kalangan aparatur pemerintahan daerah. Fenomena ini tentunya menjadi tantangan yang sangat berat bagi para camat yang memiliki kewajiban untuk mengarahkan dan memberdayakan aparatur pemda yang berada dalam wilayah binnaannya. Kecamatan sebagai organisasi perangkat daerah kabupaten/ kota yang dipimpin oleh camat yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh sebagian wewenang dari bupati atau walikota untuk menangani urusan otonomi daerah. Guna menjamin efektivitas pelaksanaan otonomi daerah, telah diterbitkan sejumlah perundang-undangan yang mengatur tentang Pemerintahan Daerah diantaranya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan daerah (otonomi daerah) yang menegaskan bahwa titik berat otonomi diletakkan pada daerah kabupaten dan kota. Dalam undang-undang tersebut, ditegaskan pula, bahwa kecamatan merupakan wilayah kerja camat sebagai perangkat daerah kabupaten dan daerah kota. Artinya, apabila sebelumnya kantor kecamatan merupakan bagian dari lembaga administratif pemerintahan, selain nasional, propinsi, kabupaten/kotamadya, dan kota *administrative* kini telah berubah statusnya menjadi satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang mandiri.

Camat merupakan seorang pemimpin bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) di wilayah kerjanya sekaligus sebagai pelayan masyarakat dalam wilayah administratif kecamatan di mana dia ditugaskan, yang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai seorang pemimpin, camat berkewenangan dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pembangunan serta pembinaan kemasyarakatan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan tujuan pembangunan nasional. Mengingat tugasnya yang tidak ringan, maka seorang camat memiliki tanggungjawab dalam memberdayakan aparatur pemerintahan

(ASN) yang menjadi bawahannya atau dalam ranah pembinaannya, untuk berkontribusi secara maksimal dalam membantu tugas-tugas Camat, melalui unjuk kerja (kinerja) terbaik, baik secara individu maupun kolektif, sesuai dengan PP Nomor 30 tahun 2014 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan hasil pra survai pada kecamatan yang penulis pilih sebagai lokasi (*locus*) dalam penyusunan usulan penelitian ini yaitu di Kantor Kecamatan Cibiuk Kabupaten Garut, peneliti melihat fenomena masalah terkait dengan kinerja para pegawai kantor kecamatan tersebut yang belum maksimal, terutama pada aspek disiplin pegawai dan tanggung jawab, yang ditandai dengan tingginya absensi (ketidakhadiran) pegawai, masuk dan pulang kerja dan istirahat tidak pada waktunya, pelayanan publik yang lamban dan sejenisnya.

Peneliti menduga, bahwa munculnya fenomena masalah tersebut, diduga disebabkan oleh kepemimpinan camat yang belum maksimal, khususnya dalam memberikan pembinaan kepada para pegawai yang dia pimpin secara langsung di kantor kecamatan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara lepas dengan beberapa pegawai kecamatan tersebut, belum maksimalnya peran camat terindikasikan dalam beberapa aspek yang berkaitan dengan fungsinya sebagai motivator, fasilitator, innovator dan mobilisator.

Apabila kondisi ini terus berlangsung, maka dalam jangka panjang sangat berpotensi menimbulkan sejumlah masalah lain yang lebih berat, yang akan berujung pada memburuknya kinerja aparatur pegawai kecamatan tersebut dan kinerja Kecamatan Cibiuk secara umum, baik di bidang pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat. Untuk itu, peneliti memandang perlu untuk dilakukan penelitian yang mendalam guna mengungkap penyebab timbulnya masalah tersebut, sekaligus mencari alternatif solusi atau jalan

keluarnya, yang peneliti tuangkan dalam judul penelitian: **“Peran Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Cibiuk Kabupaten Garut”**

B. Identifikasi Masalah

Dengan berkaca pada latar belakang masalah sebagaimana diutarakan diatas, maka ada beberapa permasalahan yang dapat di Identifikasi yakni sebagai berikut:

1. Rendahnya kinerja pegawai dikantor Kecamatan Cibiuk Kabupaten Garut
2. Kurangnya disiplin kerja pegawai dikantor Kecamatan Cibiuk Kabupaten Garut
3. Lemahnya manajemen organisasi Kecamatan Cibiuk Kabupaten Garut

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian sebagaimana telah diuraikan di atas, penulis mencoba merumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan Camat Cibiuk Kabupaten Garut?
2. Bagaimana kinerja pegawai Kantor Kecamatan Cibiuk Kabupaten Garut?
3. Bagaimana peran Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Cibiuk?

D. Tujuan penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis menetapkan tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kepemimpinan Camat Cibiuk Kabupaten Garut
2. Untuk mengetahui kinerja pegawai Kantor Kecamatan Cibiuk

3. Untuk mengetahui peran Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Cibiuk Kabupaten Garut.

E. Kegunaan Penelitian

a. Secara teoritis,

penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan memperluas wawasan penulis di bidang administrasi publik, khususnya pada bidang kebijakan publik, terkait dengan topik yang dibahas dalam skripsi ini yaitu kepemimpinan dan kinerja pegawai; Menjadi tambahan referensi dan memperkaya khasanah ilmu pengetahuan di bidang Administrasi Publik khususnya berkaitan dengan Implementasi Kebijakan Publik;

b. Secara Praktis

penelitian ini dapat memberikan bahan masukan bagi para pimpinan di lembaga pemerintahan, terkait dengan tugas kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai, sekaligus dapat dijadikan alternatif solusi dalam memecahkan masalah yang dihadapi diimplementasikan dalam implementasi kebijakan publik di tingkat kecamatan khususnya dan di lingkungan pemerintahan umumnya;

F. Kerangka Berpikir

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen. (*Leadership is the key to management*). Maxwell dalam Harbani Pasolong (2010:3) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memperoleh pengikut. Menurut Kartono yang dikutip oleh Harbani Pasolong dalam kepemimpinan birokrasi (2010:2), kepemimpinan adalah

kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Konsep kepemimpinan pada dasarnya berasal dari kata “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari “pimpin” melahirkan kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda “pemimpin” yaitu orang yang berfungsi memimpin, atau orang yang membimbing atau menuntun. Sedangkan kepemimpinan yaitu kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan.

kepemimpinan menurut Adair dalam Harbani Pasolong (2010: 3) terdiri dari faktor yaitu, perencanaan, pengendalian, pendukung, dan pengevaluasian.

“Perencanaan, yaitu mencari semua informasi yang tersedia, mendefinisikan tugas, maksud dan tujuan kelompok dan membuat rencana yang dapat terlaksana (dalam rangka membuat keputusan yang tepat). Pengendalian, memelihara antara kelompok, mempengaruhi tempo, memastikan semua tindakan diambil dalam upaya meraih tujuan, menjaga relevansi diskusi dan mendorong kelompok mengambil tindakan atau keputusan. Pendukung, mengungkapkan pengakuan terhadap orang dan kontribusi mereka, memberi semangat kepada kelompok atau individu, meredakan ketegangan dengan humor, dan merukunkan perselisihan Pengevaluasian, mengevaluasi kelayakan gagasan, menguji konsekuensi solusi yang diusulkan, mengevaluasi sendiri prestasi kelompok, membantu kelompok mengevaluasi sendiri prestasi mereka berdasarkan standar yang ada ”(Harbani Pasolong, 2010 :22).

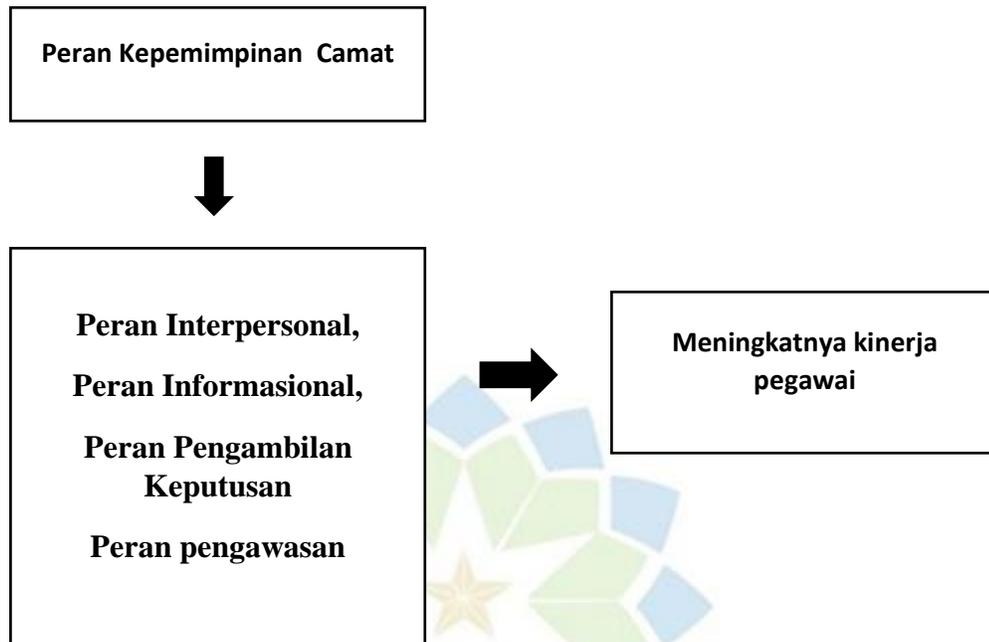
Hasil *study* pendahuluan yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa peran pimpinan pada Camat Cibiuk Kabupaten Garut dalam menjalankan perannya belum dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhan staf/bawahan maupun organisasinya,

- a) Pimpinan sebagai inovator belum dapat membuat staf/bawahannya mampu menelaah apa yang dimaksud oleh pimpinan.
- b) Pimpinan sebagai motivator, belum efektif memberikan motivasi dan membangkitkan gairah kerja staf/bawahannya.
- c) Pimpinan sebagai fasilitator belum dapat memenuhi kebutuhan staf/bawahannya
- d) Pimpinan dalam fungsinya sebagai mobilisator, dalam hal ini camat belum efektif dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, mengarahkan dan menggerakkan apa yang menjadi sehingga kualitas kinerja yang dihasilkan aparturnya belum dapat mewujudkan apa yang menjadi kebutuhan organisasinya.

Dari permasalahan di atas bisa dianalisis dengan teori yang dikemukakan oleh Sondong P. Siagian, ia berpendapat bahwa pimpinan sangat mempengaruhi kinerja pegawai beberapa indikator berikut :

1. Peran Interpersonal,
2. Peran Informasional,
3. Peran Pengambilan Keputusan, dan
4. Peran pengawasan

Gambar Kerangka Berfikir



G. Proporsisi

Kinerja pegawai dan pelayanan di kantor kecamatan Cibiuk akan baik apabila camat sebagai pimpinan instansi mempengaruhi kinerja pegawai menunjukkan Peran Interpersonal, Peran Informasional, Peran Pengambilan Keputusan, dan Peran pengawasan.