

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pegawai negeri yang ada di Indonesia makin kesini semakin penting dibutuhkan untuk menyelenggarakan atau mengimplementasikan suatu pemerintahan dan pembangunan, hal ini disebabkan karena yang menyelenggarakan pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan tidak lain yaitu pegawai negeri itu sendiri guna mencapai tujuan nasional. Pegawai negeri merupakan aparatur negara. Pegawai negeri juga menjadi salah satu faktor atas lancarnya penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional yang sudah berlangsung. Pegawai negeri sipil memiliki kedudukan dan peran yang sangat penting yang menyebabkan beliau-beliau ini harus setia dan taat penuh dalam melaksanakan tugas-tugasnya, juga harus memfokuskan seluruh perhatian dan menggunakan seluruh kekuatan serta energi yang ada secara efektif dan efisien.

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 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 diberikan oleh pimpinan. Disinilah pemimpin mempunyai peranan untuk memberikan motivasi, mengambil keputusan, serta memberikan arahan, sehingga pegawai nya bisa melaksanakan tugasnya dengan efektif.

Pegawai merupakan bagian yang terpenting dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan atau direncanakan sebelumnya, karena pada dasarnya pegawai negeri sipil yaitu sebagai pelaksana yang menjalankan tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut. Jadi bisa di

katakan kalau tidak ada pegawai di sebuah organisasi atau kantor sudah dipastikan tidak akan berjalannya organisasi tersebut.

Pegawai negeri merupakan aparatur negara. Pegawai negeri juga menjadi salah satu faktor atas lancarnya penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional yang sudah berlangsung. Pegawai negeri sipil memiliki kedudukan dan peran yang sangat penting yang menyebabkan beliau-beliau ini harus setia dan taat penuh dalam melaksanakan tugas-tugasnya, juga harus memfokuskan seluruh perhatian dan menggunakan seluruh kekuatan serta energi yang ada secara efektif dan efisien.

Kecamatan adalah salah satu SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) Pemerintah daerah Kabupaten atau Kota dan dalam pelaksanaannya, pemerintah kecamatan merupakan tanggung jawab daerah tingkat kedua di kecamatan. Camat menerima sebagian kewenangan yang telah diberikan oleh Bupati atau Walikota dalam menjalankan tugas kepemimpinan sebagai seorang camat dan memiliki kewenangan serta bertanggung jawab sebagai kepala daerah di kecamatan.

Pemerintah kecamatan merupakan unsur pemerintahan kabupaten/kota yang dalam kedudukannya sebagai perangkat daerah otonom, yang berada di kecamatan sebagai wilayah kerja camat. Pemerintah kecamatan atau camat adalah perpanjangan tangan dari pemerintah kabupaten/kota, camat menerima pelimpahan sebagian kewenangan pemerintahan yang dimana untuk menangani urusan otonomi daerah yang berasal dari Bupati/Wali Kota, Hanif Nurchalis dalam (Noviyanti et al., 2021).

Pemerintahan Kecamatan diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah dan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan pasal 14 ayat 1, maka camat dan organisasi kecamatan berfungsi sebagai pelaksana teknis dalam suatu wilayah kerja. Camat juga mempunyai tugas yang dilimpahkan oleh Bupati atau Walikota yaitu: perizinan, merekomendasikan, koordinasi, pembinaan, mengawasi, memfasilitas, penetapan, penyelenggaraan dan wewenang lain yang dilimpahkan, sebagaimana diatur dalam pasal 15.

Camat sebagai perangkat daerah juga memiliki kekhususan dibandingkan dengan organisasi daerah lainnya dalam menjalankan tugas pokok dan tugas mendukung pelaksanaan asas desentralisasi yaitu tugas untuk mengintegrasikan nilai-nilai sosio kultural, menciptakan stabilitas politik, dinamika ekonomi, sosial dan budaya, mengupayakan terwujudnya perdamaian dan kerukunan, ketertiban daerah sebagai perwujudan kesejahteraan rakyat dalam rangka terbangunnya keutuhan wilayah.

Camat memiliki fungsi utama selain memberikan pelayanan kepada masyarakat, tetapi juga melaksanakan tugas pembangunan daerah. Dalam kaitan ini, secara filosofis, pemerintah kecamatan harus diperkuat tidak hanya dari segi sarana prasarana, sistem administrasi, keuangan dan kewenangan. Namun, kelangsungan kepemimpinan camat juga sangat penting untuk meningkatkan kinerja aparaturnya sehingga tujuan organisasi/lembaga daerah dapat terwujud sepenuhnya. Termasuk pelayanan administrasi yang diperlukan masyarakat, seperti pembuatan Kartu Keluarga (KK), Akta Kelahiran (AK), Kartu Tanda Penduduk Elektronik (E-KTP) dan lain lain.

Camat sebagai pemimpin di kecamatan yang berperan sebagai kepala SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah), harus memahami istilah peran sebagai pemimpin daerah yang memimpin suatu organisasi dengan tujuan tertentu, yang dimana tujuan tersebut harus terlaksana sebagai prestasi kerja. Peranan Camat sebagai pemimpin birokrasi (Pasalong, 2013:33) yang memberikan keputusan, memotivasi, mempengaruhi bawahan, sebagai media informasi dan sebagai pribadi yang dapat membedakan setiap situasi, dimana camat diharapkan sebagai pemimpin, camat diharapkan sebagai seorang teman berbagi cerita dan camat yang berperan sebagai masyarakat di kecamatan yang tahu apa yang dibutuhkan dan apa yang kurang dalam kehidupan bermasyarakat.

Seorang Camat dalam menjalankan peranan harus cermat dalam menilai kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu kerja bawahannya. Sebagai seorang pemimpin harus bisa berkoordinasi dan bekerja sama dengan bawahannya serta melatih setiap bawahan untuk bekerja sesuai dengan sumber daya manusianya, dan pemimpin itu harus bisa mengajak, mengarahkan dan mengawasi

bawahannya. Camat juga harus peduli mengenai permasalahan bawahan sehingga setiap masalah yang dihadapi dapat dengan mudah diselesaikan dengan bantuan dan saran yang diberikan oleh pemimpin. Hubungan kepemimpinan terdapat hubungan antara orang, yaitu hubungan pengaruh (dari pemimpin) dan hubungan ketaatan kepada bawahan yang dipengaruhi oleh kekuasaan pemimpin. Kemudian bawahan akan terpengaruh oleh kekuasaan dari pimpinannya dan secara otomatis akan taat kepada pemimpin.

Pembangunan nasional dalam pemerintahan supaya dapat berjalan dengan baik maka dibutuhkan Aparatur Negara sebagai pelaksana kebijakan untuk melaksanakan tugas yang diberikan secara profesional, kompeten, dan memiliki integritas yang tinggi untuk mencapai kinerja yang baik. Oleh karena itu kinerja pegawai sangat penting dan harus dilakukan secara terencana, tepat sasaran dan berkelanjutan. Selain itu, pegawai yang baik mengarah pada terciptanya pegawai yang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas sesuai perannya.

Ni Luh Made Herawati dalam (Jaffisa et al., 2017) mengatakan bahwa dalam mencapai kinerja pegawai tentu adanya faktor yang mendorong kinerja tersebut, salah satu dari faktor tersebut yaitu dengan adanya pengawasan dari pimpinannya. Pemimpin organisasi kini menjadi motivator dan pengambil keputusan utama dalam mencapai tujuan organisasi berkat ditetapkannya pengawasan atau waskat yang tertanam dalam Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP).

Kinerja menurut Moehariono (dalam Nurlala 2021:115) kinerja berasal dari kata-kata Job Performance atau prestasi kerja yang sesungguhnya telah dicapai oleh seseorang pegawai. Kinerja adalah hasil dari kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, baik secara kuantitatif dan kualitatif, sesuai dengan wewenang dan tugas tanggung jawabnya masing masing untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Oleh karena itu, tujuan utama pembangunan aparatur negara adalah

mengembangkan dan meningkatkan profesionalisme aparatur negara untuk meningkatkan kinerjanya.

Apabila kinerja dari aparatur pemerintah tersebut benar-benar berkualitas, maka masyarakat akan memberikan dukungan kepada pemerintah dalam menyelenggarakan pemerintahan. Oleh karena itu, pemerintah harus berupaya memberikan pembinaan terhadap kinerja aparatur pemerintah baik yang ada di tingkat pemerintah pusat, provinsi dan kabupaten. Dimana pembinaan dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Tujuannya adalah untuk mewujudkan pegawai yang memiliki kompetensi, loyalitas, taat pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 serta berakhlak mulia, berdaya guna dan sadar akan tugasnya sebagai aparatur negara.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka untuk menciptakan sosok aparatur pemerintah diperlukan suatu bentuk pendidikan dan pelatihan yang digunakan untuk meningkatkan pelaksanaan tugasnya, sebagaimana yang telah dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil dengan menyatakan bahwa: untuk membentuk sosok PNS seperti tersebut diatas, diperlukan Diklat yang mengarah pada peningkatan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa, negara dan tanah air, peningkatan kompetensi teknis, manajerial, dan/atau kepemimpinannya, serta peningkatan dengan semangat kerja sama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya.

Pemerintah senantiasa berupaya untuk menciptakan aparatur negara yang profesional dan berkualitas dalam melaksanakan pekerjaannya, baik di tingkat pusat maupun daerah (termasuk didalamnya perangkat kecamatan) sehingga dapat meningkatkan kinerjanya, karena dengan kinerja yang baik maka pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya akan dapat diselesaikan sesuai dengan tujuan organisasi. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh kualitas kerja setiap karyawan atau pegawai.

Penyelenggaraan pemerintahan kecamatan dalam meningkatkan kinerja pegawai dilaksanakan langsung oleh Camat selaku pemimpin pemerintahan, yang dimana peran Camat perlu meningkatkan kinerja terhadap pegawainya yang dilakukan secara berkesinambungan. Dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai di kecamatan bertujuan agar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih efisien dan efektif, khususnya pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung.

Peran pemimpin birokrasi dalam meningkatkan kinerja pegawai bisa dilihat dari lima peran pemimpin birokrasi yang dikemukakan oleh Pasolong (2022) yaitu peran pengambilan keputusan, peran mempengaruhi, peran memotivasi, peran antar pribadi, dan peran informasional.

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menduga bahwa peran pemimpin camat dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung belum optimal. Hal ini diduga belum dilaksanakannya lima peran pemimpin birokrasi yang dikemukakan oleh Pasolong (2022), yaitu peran pengambilan keputusan, peran mempengaruhi, peran memotivasi, peran antar pribadi, dan peran pengambilan keputusan.

Hal ini dapat dilihat dari salah satu peran pemimpin birokrasi yang belum terpenuhi yaitu peran memotivasi. Camat Lengkong masih belum bisa memotivasi pegawainya, agar dalam melaksanakan tugasnya lebih maksimal dan lebih baik lagi, selain itu beberapa pegawai kurang semangat dan kurang termotivasi dalam bekerja. Hal ini disebabkan karena faktor usia, yang dimana pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Lengkong mayoritas sudah paruh baya atau tidak muda lagi. Oleh karena itu Camat harus meningkatkan motivasi yang diberikan kepada para pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai terkhusus kepada pegawai yang usianya sudah tidak muda lagi.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 Pasal 2 Ayat 15 tentang Kecamatan, camat melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati/Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah. Salah satu tugas yang harus dilakukan oleh camat yaitu melakukan pembinaan kepada pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu

upaya camat dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu dengan memberikan motivasi kepada pegawai, namun camat belum maksimal dalam melaksanakan tugas tersebut. Untuk mengetahui daftar pegawai berdasarkan usia akan ditampilkan dalam sebuah tabel berikut ini.

Tabel 1. 1 Daftar Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Usia di Kantor Kecamatan Lengkong Kota Bandung Tahun 2023

No.	Kelompok Umur	Jumlah
1.	20 – 30 tahun	2 orang
2.	31-40 tahun	9 orang
3.	41-50 tahun	19 orang
4.	51-60 tahun	30 orang
Total		60 orang

Sumber: Kantor Kecamatan Lengkong Kota Bandung 2023

Pada tabel 1.1 menyebutkan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Lengkong jika dilihat dari klasifikasi usianya ada berbagai macam, ada yang masih muda, pertengahan dan ada juga yang mendekati kategori lanjut usia. Untuk usia 20-30 tahun ada 2 orang, usia 31-40 tahun ada 9 orang, usia 41-50 tahun ada 29 orang dan usia 51-60 tahun ada 30 orang. Dari sini bisa dilihat bahwa pegawai yang paling banyak yaitu direntan usia 51-60 tahun. Berdasarkan klasifikasi usia menurut World Health Organization (WHO) memaparkan bahwa usia paruh baya yaitu dari usia 44-60 tahun. Dengan banyaknya pegawai yang sudah paruh baya menjadikan tantangan tersendiri bagi camat agar lebih bisa memotivasi para pegawainya.

Berdasarkan data yang diperoleh dan yang telah dipaparkan, bahwa yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini yaitu mayoritas pegawai yang ada di Kantor Camat Lengkong Kota Bandung kurang termotivasi dalam bekerja dikarenakan faktor usia yang sudah tidak muda lagi. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan

judul *“Peran Pemimpin Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung”*.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang dikemukakan pada latar belakang masalah, maka identifikasi masalahnya adalah mayoritas pegawai yang ada di Kantor Camat Lengkong Kota Bandung kurang termotivasi dalam bekerja atau melaksanakan tugas yang diembannya dikarenakan faktor usia yang sudah tidak muda lagi.

C. Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang yang telah dipaparkan, maka diperoleh rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana Peran Pengambilan Keputusan yang dilakukan Pemimpin Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung?
2. Bagaimana Peran Mempengaruhi yang dilakukan Pemimpin Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung?
3. Bagaimana Peran Memotivasi yang dilakukan Pemimpin Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung?
4. Bagaimana Peran Antar Pribadi yang dilakukan Pemimpin Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung?
5. Bagaimana Peran Informasional yang dilakukan Pemimpin Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka diperoleh tujuan penelitian yang akan dicapai oleh peneliti, yaitu:

1. Untuk Mengetahui Peran Pengambilan Keputusan yang dilakukan Pemimpin Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung.
2. Untuk Mengetahui Peran Mempengaruhi yang dilakukan Pemimpin Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung.
3. Untuk Mengetahui Peran Memotivasi yang dilakukan Pemimpin Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung.
4. Untuk Mengetahui Peran Antar Pribadi yang dilakukan Pemimpin Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung.
5. Untuk Mengetahui Peran Informasional yang dilakukan Pemimpin Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung.

E. Manfaat Hasil Penelitian

Terdapat beberapa harapan dengan dilakukannya penelitian ini, salah satu dari harapan tersebut yaitu bisa memberikan kegunaan bagi beberapa pihak, baik dilihat dari kegunaan secara teoritis maupun secara praktis.

1. Secara Teoritis
 - a. Bagi penulis. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam cakupan administrasi publik, terutama mengenai peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai.
 - b. Bagi instansi terkait. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada Kantor Kecamatan Lengkong Kota Bandung dalam meningkatkan kinerja pegawainya.
2. Secara Praktis
 - a. Bagi penulis. Hasil penelitian ini merupakan sebuah bentuk dari pengimplementasian ilmu yang telah didapat selama menjadi mahasiswa Administrasi Publik UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

Bentuk tersebut salah satu kebermanfaatan dalam ilmu yang sudah di dapat.

- b. Bagi instansi terkait. Hasil penelitian dapat memberikan masukan bagi Pemerintah Kota Bandung terutama pada Kecamatan Lengkong untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

F. Kerangka Berpikir

Kerangka Pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana sebuah teori yang dimana bisa mengkaitkan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2018). Gunanya kerangka konseptual ini untuk menjelaskan alur pemikiran penulis yang menghubungkan antara konsep satu dengan konsep lainnya, yang mana ditujukan untuk memberikan suatu ilustrasi terkait variabel-variabel yang akan diteliti.

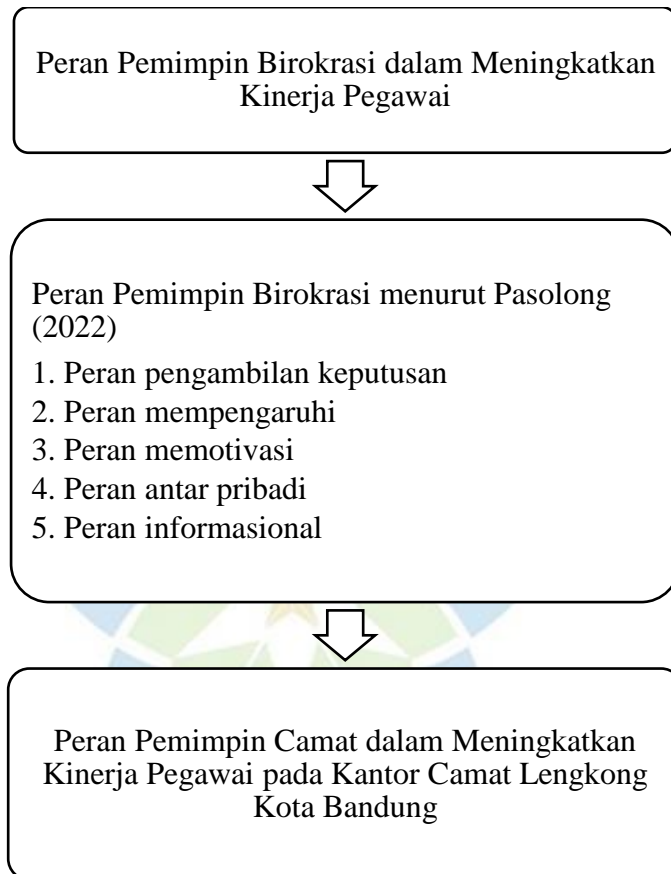
Dalam penelitian ini penulis akan meneliti tentang “Peran Pemimpin Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung”. Kemudian peneliti menemukan adanya tiga teori mengenai peran pemimpin. Pertama, teori dari Henry Mintzberg dalam Thoha (2017), yaitu: peranan antar pribadi (*interpersonal role*), peran yang berhubungan dengan informasi (*informational role*) dan peran pembuat keputusan (*decision making*). Kedua, teori dari Sondang P. Siagian (2012) yaitu: peranan yang bersifat interpersonal, peranan yang bersifat informasional, peranan pengambilan keputusan, peranan pengawasan. Ketiga, teori dari Pasolong (2022) yaitu: peran pengambilan keputusan, peran mempengaruhi, peran memotivasi, peran antar pribadi, peran informasional.

Teori dari Sondang P. Siagian, Henry Mintzberg dan Pasolong, bisa dilihat bahwa teori yang paling terbaru yaitu teori dari Pasolong dan juga teori tersebut yang paling relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Dengan beberapa alasan yang telah di paparkan maka penulis memutuskan untuk menggunakan teori peran pemimpin birokrasi dari Pasolong (2022).

1. Peran pengambilan keputusan, yaitu pemimpin memiliki kewenangan mengambil keputusan. Pengambilan keputusan merupakan pekerjaan manajerial yang berarti memutuskan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, siapa yang melakukannya dan kapan akan dilakukan.
2. Peran mempengaruhi, yaitu pemimpin birokrasi harus mampu mempengaruhi bawahannya, sehingga mau bekerja sama dalam merealisasikan suatu program kerja. Pemimpin birokrasi dapat mengembangkan berbagai teknik mempengaruhi bawahan, dan ini sebenarnya mudah bagi pemimpin birokrasi publik karena kewenangan atasan sangat tinggi.
3. Peran memotivasi, yaitu berkaitan dengan pemberian dorongan kepada pegawai untuk bekerja dengan giat. Hubungan antara pengaruh dan motivasi adalah bahwa jika peran pengaruh efektif, maka peran memotivasi akan lebih mudah dilakukan. Sebaliknya jika pemimpin tidak dapat mempengaruhi bawahannya, maka sulit untuk memotivasi mereka.
4. Peran antar pribadi, yaitu peran strategik pada peran antar pribadi dalam kaitannya dengan kedudukan sebagai pemimpin birokrasi adalah sebagai figur atau tokoh yang cukup dihargai. Pemimpin harus memosisikan diri sebagai panutan, memberdayakan dan mendorong bawahan.
5. Peran informasional, yaitu menjelaskan kepada bawahan mengenai rencana-rencana, kebijakan-kebijakan, serta harapan peran dan intruksi mengenai pekerjaan yang harus dilakukan, tanggung jawab bawahan atau anggota tim, dan tujuan-tujuan kinerja dan otorisasi rencana tindakan untuk mencapainya.

Sehingga berdasarkan pada rumusan masalah penelitian, tujuan dilaksanakannya penelitian, serta kajian teori yang diuraikan, skema kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Gambar 1. 1 Kerangka Berpikir



Sumber: Kepemimpinan Birokrasi (2022)

G. Proposisi

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka penulis mengutarakan proposisi sebagai berikut “Peran Pemimpin Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lengkong Kota Bandung” akan berjalan dengan baik apabila dilakukan berdasarkan peran pemimpin birokrasi yang dikemukakan oleh Pasolong (2022) yaitu peran pengambilan keputusan, peran mempengaruhi, peran memotivasi, peran antar pribadi, dan peran informasional.