

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah pasal 120 ayat 2 dijelaskan bahwa Kecamatan merupakan perangkat daerah kabupaten dan daerah kota. Dalam pasal 126 ayat 2 di jelaskan bahwa kecamatan di pimpin oleh Kepala Kecamatan, yang di sebut Camat. Camat di angkat oleh Bupati/Walikota atas usulan sekretaris Daerah Kabupaten/Kota dari Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat. Camat menerima pelimpahan sebagai kewenangan pemerintahan dari Bupati/Walikota dalam melaksanakan tugasnya.¹

Kemudian dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan, dalam Pasal 14 ayat 1 dimana Kecamatan merupakan perangkat daerah Kabupaten/Kota sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu dan dipimpin oleh Camat. Sedangkan yang dimaksud 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.²

¹ Undang-Undang *Nomor 32 Tahun 2004 pasal 120.*

² Peraturan Pemerintah Republik Indonesia *Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan 14 ayat 1*

Memasuki era otonomi daerah terutama dalam rangka pelaksanaan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 maka peran pemerintah kecamatan semakin besar secara otomatis menuntut aparatur yang profesional dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat maupun di dalam menjalankan kegiatan rutinnnya sehari-hari.

Keberhasilan seorang pemimpin ditandai oleh keberhasilan bawahan dalam melaksanakan tugasnya. Salah satu keberhasilan seorang bawahan ditandai dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi kemungkinan para pegawai untuk mencapai prestasi kerja akan semakin besar. Perkembangan motivasi kerja pegawai pada umumnya belum menunjukkan hasil yang memuaskan dengan melihat perilaku pegawai yang kurang disiplin terhadap pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya.

Kepemimpinan camat adalah sebagai pimpinan tertinggi dalam struktur organisasi pada tingkat kecamatan, diharapkan berperan aktif dalam meningkatkan profesionalisme pegawai di tingkat kecamatan. Artinya jika pelayanan di tingkat kecamatan baik, maka secara umum tanggapan masyarakat terhadap pelayanan publik yang baik akan tertuju kepada kepemimpinan camat tersebut.

Efektivitas pemimpin adalah sejauh mana unit organisasi dari pemimpin melaksanakan tugasnya secara berhasil dan mencapai tujuan serta sikap dari para pengikut terhadap pemimpin tersebut. Indikator umum lain dari efektivitas seorang pemimpin yaitu sejauh mana seorang pemimpin memuaskan kebutuhan dan harapan-harapan bawahannya. Efektivitas pemimpin diukur dalam hubungan

dengan kontribusi pemimpin terhadap kualitas dari proses-proses kelompok, seperti yang dirasakan oleh para pengikut. Sebagaimana dijelaskan dalam Teori Perilaku bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi pengikutlah yang menganalisis dan mempersepsi apakah menerima atau menolak pengaruh dari pemimpinnya.

Pemimpin harus meningkatkan solidaritas kelompok, kerja sama antar anggota, memotivasi para pengikut, pemecahan masalah, pengambilan keputusan serta pemecahan konflik diantara para anggota atau bawahannya. Pemimpin juga harus memberikan kontribusi terhadap efisiensi spesialisasi peran, akumulasi sumber-sumber daya, serta kesiapan kelompok untuk membangun rasa percaya diri para pengikut, meningkatkan keterampilan mereka. Untuk itu di dalam suatu organisasi pemerintahan diperlukan sosok seorang pemimpin yang profesional dan bertanggungjawab dalam memimpin organisasinya, agar apa yang menjadi misi organisasi dapat tercapai.

Untuk mencapai misi dari organisasi tersebut diharapkan dapat memperhatikan hubungan kerjasama yang baik antara pemimpin dan yang dipimpin. Kemudian yang menjadi tugas seorang pemimpin dalam organisasi pemerintahan mencakup keseluruhan masalah dalam lingkungan kerjanya. Seorang pemimpin harus menanamkan jiwa kepedulian, rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat dan lebih mementingkan kepentingan umum dari pada kepentingan pribadi. Kepemimpinan seorang pemimpin diharapkan mampu menumbuhkan kerja sama

yang baik antara atasan dan bawahan dalam rangka pelaksanaan kegiatan demi terciptanya persatuan dan kesatuan dalam pencapaian tujuan organisasi.³

Sampai pada tingkat tertentu efektivitas dapat di tingkatkan melalui kualifikasi pemimpin yang di butuhkan untuk mempengaruhi dan memperdayakan segenap anggotanya sehubungan dengan tugas-tugas organisasi yang harus di jalankan. Potensi dasar yang dimiliki pemimpin yang di perlukan bagi organisasi perlu di kenali. Menurut Ghiselli, potensi dasar yang harus di penuhi pemimpin yang efektif yang dapat membawa pada pencapaian efektivitas organisasi adalah pemimpin yang memiliki ciri-ciri pribadi tertentu. Ciri-ciri tersebut menurutnya meliputi : kecerdasan yang tinggi, kepekaan pada variasi situasi, inisiatif, kepercayaan diri, dan kepribadian.⁴ Selain itu camat perlu menguasai kemampuan manajerial agar dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik. Seorang camat hendaknya memiliki kemampuan yang lebih memadai, sehingga dapat memimpin dan meningkatkan kinerja pegawai yang dipimpin. Keberhasilan organisasi sangat tergantung kepada sumber daya manusia, dalam hal ini camat dan seluruh pegawai di bawahannya. Selain kemampuan manajerial pimpinan, factor motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja bawahannya. Pada dasarnya instansi bukan mengharapkan pegawai yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

³ Gary Yukl. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. PT. Ikrar Mandiri abadi. Jakarta. Prenhalhalindo. 1998. hlm 4-5

⁴ Dr. Agus Pramusinto dan Dr. Erwan Agus Purwanto. *Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik*. Klitren Lor GK III/15 Yogyakarta. hlm 228.

Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan pegawai tidak ada artinya bagi organisasi, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Oleh karena itu, motivasi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Kantor kecamatan sebagai suatu organisasi memerlukan personil yang memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi sehingga dapat mewujudkan tujuan organisasi. Oleh karena itu, baik camat maupun pegawai sebagai komponen personil kecamatan diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga secara optimal dapat mencapai hasil yang diharapkan dari tugasnya. Oleh sebab itu pimpinan penting mengetahui apa yang menjadi motivasi para pegawai. Adanya motivasi dalam melaksanakan pekerjaannya secara otomatis akan meningkatkan kinerja pegawai.⁵ Merujuk pada kepemimpinan tentunya di harapkan dapat memberikan motivasi dan melayani masyarakat sebagai prioritas utama seorang camat sebagai petinggi kecamatan.

Menurut Greenleaf mengemukakan bahwa, kepemimpinan melayani adalah kepemimpinan altruistik terkandung nilai utama yaitu : Sehati sepikir dalam satu kasih, satu jiwa, satu tujuan, tidak mencari kepentingan sendiri dan pujian. Rendah hati tidak menganggap diri lebih utama dari pada yang lain, sebagaimana dapat dijelaskan karakter kepemimpinan melayani, sadar akan panggilan hidup, memiliki nilai tersendiri dalam hubungannya dengan Tuhan, baik dan murah hati,

⁵[http://download.portalgaruda.org/article.pdf?article=114983&val=5260&title=diaskes
padatanggal 03-10-2014](http://download.portalgaruda.org/article.pdf?article=114983&val=5260&title=diaskes%20padatanggal%2003-10-2014)

terbuka dan saling mendukung, membantu pertumbuhan orang lain, memiliki kharisma yang tumbuh dari dalam diri dan fokus pada pelayanan/pemberdayaan orang lain.⁶

Menurut Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2008 Tentang Kecamatan. Adapun tugas pokok yang dijalankan oleh camat melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya yang dapat dilaksanakan pemerintahan desa atau kelurahan meliputi, melakukan perencanaan kegiatan pelayanan kepada masyarakat di kecamatan, melakukan percepatan pencapaian standar pelayanan minimal di wilayahnya, melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat dikecamatan, melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat di wilayah kecamatan, melaporkan pelaksanaan kegiatan pelayanan kepada masyarakat di wilayah kecamatan kepada Bupati/Walikota.⁷

Dalam melaksanakan tugas, camat juga menyelenggarakan fungsi di antaranya, penyusunan program dan kegiatan kecamatan, pengkoordinasian penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kecamatan, penyelenggaraan kegiatan pembinaan ideologi negara dan kesatuan bangsa, pengkoordinasian kegiatan pemberdayaan masyarakat, pelaksanaan pembinaan penyelenggaraan terhadap kegiatan dibidang ketentraman dan ketertiban umum, pelaksanaan pembinaan penyelenggaraan bidang ekonomi dan pembangunan, pelaksanaan pembinaan penyelenggaraan bidang sosial dan kemasyarakatan, pelaksanaan penatausahaan

⁶ Dr. Syakrani, Ms dan Dr. Syahariani, Msi. *Implementasi Otonomi Daerah Dalam Perspektif Good Governance*. putaka pelajar. Celebon Timur UH III/548 Yogyakarta 55167.hlm 174-175

⁷ Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2008 *Tentang Kecamatan*. pasal 22

kecamatan, pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.⁸

Memahami pentingnya kepemimpinan seorang pemimpin terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai, maka salah satu hal yang diusahakan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di kecamatan wirobrajan kota yogyakarta yaitu bagaimana seorang camat memimpin dengan baik sehingga para pegawai di lingkungan kantor kecamatan wirobrajan dapat termotivasi untuk bekerja dengan baik serta mencapai hasil yang maksimal sesuai harapan pihak pemerintah dan masyarakat setempat yang ada di Wilayah Kecamatan Wirobrajan Kota Yogyakarta.

Bertolak dari latar belakang tersebut, maka penulis memilih judul dalam penelitian ini Peran Kepemimpinan Camat Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kecamatan Wirobrajan Kota Yogyakarta Tahun 2013.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan, maka perumusan masalah ini bertitik tolak kepada pokok permasalahan sebagai berikut :

Bagaimana Peran Kepemimpinan Camat Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kecamatan Wirobrajan Kota Yogyakarta Tahun 2013 ?

C. Tujuan Penelitian

Untuk lebih mengarah pada persoalan yang ada pada rumusan masalah, maka perlu satu tujuan yang jelas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah Untuk Mengetahui Bagaimana Peran Kepemimpinan Camat

⁸ <http://tarik.sidoarjo.kab.go.id/tupoksi.html> di akses pada 19 -10 -2014

Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kecamatan Wirobrajan Kota Yogyakarta Tahun 2013.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan kegunaan sebagai berikut :

1) Manfaat Teoritis

Di harapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi keilmuan dibidang ilmu sosial dan ilmu politik agar penelitian ini mampu memperkaya pengetahuan bagi studi ilmu pemerintahan terutama mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kepemimpinan camat pada kantor kecamatan.

2) Manfaat Praktis

a. Manfaat praktis untuk peneliti

Adapun manfaat dari peneliti ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas dan pemahaman mengenai seorang pemimpin di dalam memotivasi pegawainya dalam suatu instansi pemerintahan. Serta data di dapatkan dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan perumusan peran kepemimpinan di kecamatan wirobrajan dimasa mendatang yang semakin dihadapkan pada tantangan tugas yang semakin berat dan kompleks.

b. Manfaat praktis untuk pihak yang diteliti.

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran ataupun masukkandalam meningkatkan kualitas pemahaman mengenai memotivasi pegawainya dalam suatu instansi kantor pemerintahan kecamatan.
2. Dapat memperluas pemahaman tentang realitas dan praktik.

3. Serta dapat dijadikan bahan untuk mengevaluasi agar dapat lebih baik dimasa yang akan datang dalam hal memimpin pegawai dalam instansi pemerintahan kantor kecamatan.

E. Kerangka Dasar Teori

Menurut Singarimbuan, teori merupakan serangkaian asumsi, konsep definisi serta reposisi agar dapat menerangkan suatu fenomena dengan cara merumuskan hubungan antara konsep.⁹Sementara Budarjo mendefinisikan bahwa teori adalah generalisasi yang abstrak tentang berbagai fenomena, dalam menyusun generalisasi tersebut teori yang digunakan yaitu berdasarkan konsep-konsep dan konsep tersebut berasal dari pikiran manusia dan arena tersebut bersifat abstrak sekalipun fakta-fakta dapat digunakan sebagai batu loncatan.¹⁰

Maka dapat di simpulkan bahwa teori merupakan suatu ide, konsep atau gagasan yang dapat digunakan dalam menganalisis suatu fenomena yang terjadi di dalam masyarakat dan teori juga dapat digunakan untuk menjelaskan suatu fenomena dengan cara merumuskan hubungan antara ide, konsep, atau gagasan tersebut. Adapun teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1) Teori Pemerintahan

Pemerintahan adalah suatu pembahasan yang begitu luas dan mencakup berbagai aspek, sehingga ada banyak teori-teori tentang pemerintahan yang lahir dari beberapa tokoh, di antaranya sebagai berikut :

⁹ Masri Singarimbuan dan Sofian Evendi.*Metode penelitian Survey*. LP3S. Jakarta. 1989. hlm 19.

¹⁰ Miriam Budiarjo.*Dasar-Dasar Ilmu Politik* .PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 1993. hlm 30.

a. C.F. Strong.

Pemerintahan dalam arti luas berarti kewenangan untuk kedamaian dan keamanan, baik ke dalam maupun ke luar. Oleh sebab itu, sebuah negara harus memiliki kekuasaan militer atau kemampuan untuk mengendalikan angkatan perang. Sebuah negara juga harus memiliki kekuasaan legislatif, dalam artian kemampuan membuat dan merancang undang-undang. Bukan itu saja, sebuah negara juga harus mempunyai kekuatan finansial atau kemampuan untuk memenuhi keuangan masyarakat dalam rangka membiayai ongkos keberadaan negara dalam penyelenggaraan peraturan pemerintahan untuk mencapai sebuah rencana yang ditetapkan dalam organisasi.¹¹

b. R. Mac Iver.

Pemerintahan adalah sebuah organisasi dari sekelompok orang-orang yang mempunyai kekuasaan.¹²

c. D.G. A. Van Poelje

Pemerintahan adalah mengajarkan bagaimana dinas umum disusun dan dipimpin dengan sebaik-baiknya.¹³

d. Merriam

Pemerintah meliputi *external security, internal order, justice, general welfare*, dan *freedom*.

Pemerintahan adalah mempelajari bagaimana menyeimbangkan pelaksanaan kepengurusan (eksekutif), pengaturan (legislatif), kepemimpinan dan

¹¹ C.F. Strong. 1960. *Modern Political Constitution*. London : Sidgwick dan Jackson Ltd, hlm.6.

¹² R.M. Mac Iver. 1947. *The web of government*. The Mac Millan Company Ltd. New

¹³ Poelje. 1953. *Algemene Inleiding Tot De Bestuurskunde*. Alphen aan den Rijn N. Samson NV, hlm. 1

koordinasi pemerintahan (baik pusat dan daerah , maupun rakyat dengan pemerintahannya) dalam berbagai peristiwa dan gejala pemerintahan, secara baik dan benar.¹⁴

e. Apter

Pemerintah itu merupakan satuan anggota yang paling umum yang memiliki, tanggung jawab tertentu untuk mempertahankan sistem yang mencakupnya dan monopoli praktis mengenai kekuasaan paksaan.¹⁵

f. H.A. Brazer

Pemerintahan dapat diartikan sebagai ilmu yang mempelajari tentang cara bagaimana lembaga pemerintahan umum itu disusun dan difungsikan secara ke dalam maupun ke luar terhadap warganya.¹⁶

g. U. Rosenthal

Pemerintahan adalah ilmu yang menggeluti studi tentang penunjukkan cara kerja ke dalam dan ke luar struktur dan proses pemerintahan umum.¹⁷

h. Wilson

Pemerintah dalam akhir uraiannya adalah suatu pengorganisasi kekuatan, tidak selalu berhubungan dengan organisasi kekuatan angkatan bersenjata, tetapi dua atau sekelompok orang dari sekian banyak kelompok orang yang dipersiapkan oleh suatu organisasi untuk mewujudkan maksud dan tujuan bersama mereka, dengan hal-hal yang memberikan bagi urusan-urusan umum masyarakat.¹⁸

¹⁴ Charles Merriam. 1957. *Systematics Politics*. University of Chicago Press, hlm. 31-84

¹⁵ David Apter. *Corporate Politics*. New York : The Free, hlm. 84

¹⁶ Brazer. 1975. *Inleiding tot de Bestuurswetenschap*. Vuga Boekerij. Hlm. 1

¹⁷ Rosenthal. 1978. *Openbaar Bestuur*. Samson HD Jeenk Willink Alphen aan den Leiden, hlm 17.

¹⁸ Woodrow Wilson. 1930. *The State*. hlm. 572

2) Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi sangat diharapkan agar mampu menciptakan suatu kerja sama yang sangat baik sehingga dapat memperoleh hasil yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut. Oleh karena itu kepemimpinan menjadi sesuatu yang sangat penting dalam suatu organisasi dan sentral dalam sebuah organisasi terutama organisasi pemerintahan.

Stoner mengatakan bahwa kepemimpinan adalah agar seseorang beroperasi secara efektif kelompok memerlukan dua hal fungsi utama yaitu, berhubungan dengan tugas atau memecah masalah dan memelihara kelompok atau sosial, yaitu tindakan seperti menyelesaikan perselisihan dan memastikan bahwa individu merasa di hargai oleh kelompok.¹⁹

Sondang P. Siagian telah diketahui bahwa kepemimpinan merupakan inti daripada manajemen karena kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat, manusia dan bahan serta alat lainnya dalam organisasi. Kepemimpinan adalah isu yang sangat penting karena kekuatan utama di belakang perubahan yang berhasil adalah kepemimpinan. Tanpa kepemimpinan yang cukup, kemungkinan terjadinya kesalahan makin besar dan kemungkinan berhasil dengan sendirinya akan semakin kecil. Sebagai pemimpin di kecamatan harus dapat menyadari dirinya dan menyesuaikan diri dengan melihat kehidupan masyarakat yang modern dewasa ini.²⁰

¹⁹ James Stoner A.F dkk. 1996 *Manajemen*. Jakarta : PT Indeks Gramedia Group. hlm. 22

²⁰ e-Journal *Skripsi Pdf-Adobe Reader* 7-10-2014

a. Komunikasi yang efektif

Di dalam kepemimpinan tentunya harus mampu menjaga komunikasi yang efektif antara bawahan dengan atasan sehingga efektivitas organisasi dapat terjaga sebagaimana dijelaskan oleh Harold D Laswel bahwa komunikasi yang efektif merupakan pertemuan komunikasi yang menyenangkan bagi komunikan. Komunikasi bukan hanya sekedar menyampaikan isi pesan, namun juga menentukan kadar hubungan interpersonal. Memahami proses komunikasi interpersonal menuntut pemahaman hubungan simbiotis antara komunikasi dengan perkembangan relasional. Komunikasi mempengaruhi perkembangan relasional, dan pada gilirannya (secara serentak), perkembangan relasional mempengaruhi sifat komunikasi antara pihak-pihak yang terlibat dalam hubungan kerja antara atasan dan bawahan dalam suatu organisasi.²¹

b. Pengambilan keputusan

Seorang kepemimpinan dalam suatu organisasi harus mampu mengambil suatu keputusan. Menurut Meneurtu Hansson, pengambilan keputusan adalah mengenai cara manusia memilih pilihan diantara pilihan-pilihan yang tersedia dan putuskan guna mencapai tujuan yang hendak diraih. Keputusan dibagi menjadi dua, yaitu : (1) keputusan yang dibuat berdasarkan prinsip rasionalitas, dan (2) keputusan dibuat berdasarkan faktual.

²¹http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._PSIKOLOGI/195009011981032-/Komunikasiefektif.pdf diakses pada 31-03-2015

Keputusan tidaklah secara tiba-tiba terjadi, melainkan melalui beberapa tahapan proses. Condorcet membagi proses pembuatan keputusan menjadi tiga tahap yang antara lain : proses mengusulkan prinsip dasar bagi pengambilan keputusan, proses mengeliminasi pilihan-pilihan yang tersedia menjadi pilihan yang paling memungkinkan, serta proses pemilihan pilihan dan mengimplementasikan pilihan yang diambil.²²

c. Dekat dengan bawahan

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang sangat menentukan berhasil tidaknya suatu birokrasi oleh karenanya pendekatan dengan bawahannya sangat perlu dilakukan sebagaimana dikemukakan oleh Graen and Cashman bahwa : Dalam membangun kedekatan dengan pegawai dalam instansi pemerintahan adalah :

1. Melakukan identifikasi pada setiap pegawai di unit kerjanya. pegawai perlu diketahui dan digunakan untuk membuat pendekatan-pendekatan formal dan informal dalam membangun motivasi pegawainya.
2. Mengadakan pertemuan terjadwal dengan semua pegawai terutama dalam menyampaikan semua informasi yang berkait dengan misi, tujuan dan strategi organisasi yang dipimpin. Disitu dilakukan komunikasi timbal balik untuk menggali masukan dari pegawai. Jalur seperti ini merupakan salah satu bentuk pengakuan terhadap bawahan.

²²<http://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/3695/Bab%202.pdf?sequence=7>. diakses pada 31-03-2015

3. pemimpin jangan segan-segan untuk berada di lingkungan staf kerjanya. Disitu bukan saja melakukan penyeliaan tetapi juga tegur sapa dan tukar pikiran dengan pegawai secara langsung. Dengan demikian pemimpin akan mengetahui secara persis permasalahan yang dihadapi staf kerjanya.²³

d. Pengawasan dan pengontrolan

Kepemimpinan dalam suatu birokrasi sangat urgen dalam rangka pencapaian tujuan sehingga tidak terlepas dari pengawasan dan pengontrolan dan Pengawasan dan mengontrol pekerjaan pada hakikatnya melekat pada pimpinan sebagai pelaksana fungsi manajemen, disamping keharusan melaksanakan fungsi perencanaan dan pelaksanaan serta pengawasan. Menurut George R. Terry. Pengawasan dan pengontrolan adalah determinasi apa yang telah dilaksanakan, mengevaluasi prestasi kerja dan menerapkan tindakan-tindakan korektif, sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sehingga di dalam mengevaluasi, mengoreksi suatu pekerjaan dapat tercapai maksud dan tujuan sesuai rencana yang telah ditetapkan.²⁴

e. Kepemimpinan memiliki karisma

Kemudian Menurut Max Weber kepemimpinan karisma Konsep kharismatik (*charismatic*) atau kharisma (*charisma*) menurut Weber (1947) lebih ditekankan kepada kemampuan pemimpin yang memiliki kekuatan luarbiasa dan mistis. Menurutnya, ada lima faktor yang muncul bersamaan dengan kekuasaan

²³Prof. Abdulkadir Muhammad, S.H *Ilmu Sosial Budaya Dasar*. Jakarta, PT. Aditya Bakti hlm, 87-88

²⁴ e- Journal skripsi pdf-Adobe Reader 9-10-2014

yang kharismatik, yaitu : Adanya seseorang yang memiliki bakat yang luarbiasa, adanya krisis sosial, adanya sejumlah ide yang radikal untuk memecahkan krisis tersebut, adanya sejumlah pengikut yang percaya bahwa seseorang itu memiliki kemampuan luarbiasa yang bersifat transendental dan supranatural, serta adanya bukti yang berulang bahwa apa yang dilakukan itu mengalami kesuksesan.

f. Prestasi

Untuk mencapai efektifitas organisasi tentunya dibutuhkan seorang kepemimpinan yang dapat memberikan prestasi sebagai disampaikan David McClelland dan para penelitalainnya mengemukakan bahwa ada korelasi positif antara kebutuhan berprestasi dengan prestasi dan sukses pelaksanaan suatu organisasi. McClelland, melalui riset empiriknya, menemukan bahwa para usaha, ilmuwan dan professional mempunyai tingkat motivasi prestasi diatas rata-rata. Motivasi seorang pengusaha tidak semata mata ingin mencapai keuntungan demi keuntungan itu sendiri, tetapi dia mempunyai keinginan yang kuat untuk berprestasi. Keuntungan atau laba hanyalah suatu ukuran sederhana yang menunjukkan seberapa baik pekerjaan telah dilakukan, tetapi tidak sepenting tujuan itu sendiri. McClelland juga menemukan bahwa kebutuhan prestasi tersebut dapat dikembangkan pada orang dewasa. Orang-orang yang berorientasi prestasi mempunyai karakteristik-karakteristik tertentu yang dapat dikembangkan, yaitu :

1. Menyukai pengambilan resiko yang layak sebagai fungsi ketrampilan, bukan kesempatan, menyukai suatu tantangan, dan menginginkan tanggungjawab pribadi bagi hasil-hasil yang dicapai.

2. Mempunyai kecenderungan untuk menetapkan tujuan-tujuan prestasi yang layak dan menghadapi risiko yang sudah diperhitungkan.²⁵

g. Kepemimpinan

Menurut Inu Kencana Syafiiie mengemukakan teori-teori mengenai kepemimpinan antara lain :

a. Teori Otokratis

Dalam kepemimpinan pemerintahan, teori otokratis adalah teori bagaimana seorang pimpinan pemerintahan dalam menjalankan tugasnya, bekerja tanpa menerima saran dari bawahan. Perintah diberikan dalam satu arah saja, artinya tidak diperkenankan membantah, mengkritik bahkan bertanya.

b. Teori Manusiawi

Dalam kepemimpinan pemerintahan, teori manusiawi adalah teori yang pemimpinnya benar-benar merasakan bawahannya (baik rakyat maupun staf) sebagai manusia yang dapat dimotivasi kebutuhannya.

c. Teori Perilaku Pribadi

Dalam kepemimpinan pemerintahan, teori perilaku pribadi adalah teori yang dimana pemimpinnya melakukan pendekatan kepada bawahannya melalui cara-cara nonformal yang tidak resmi. Dengan begitu, perintah biasanya dilakukan secara lisan dan bukan tulisan. Jadi, apabila teori otokratis dinilai cukup efisien hasilnya, maka teori perilaku pribadi cukup efisien dalam tenaga dan biaya.

²⁵David C. McClelland. 1987. *Memacu Masyarakat Berprestasi : Mempercepat Laju Pertumbuhan Ekonomi Melalui Motif Berprestasi* (Terjemahan). Jakarta : Intermedia. hlm 83-85

d. Teori Lingkungan

Dalam kepemimpinan pemerintahan, teori lingkungan adalah teori yang memperhitungkan ruang dan waktu. Berbeda dengan teori sifat yang mengatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan (*Leader Is Born*), maka dalam teori ini pemimpin dapat dibentuk.

e. Teori Situasi

Dalam kepemimpinan pemerintahan, teori situasi adalah teori yang dimana pemimpin memanfaatkan situasi dan kondisi bawahannya dalam kepemimpinannya, yaitu dengan memperhatikan dukungan (*supportif*) dan mengarahkan (*directif*).

f. Teori Pertukaran

Dalam kepemimpinan pemerintahan, teori pertukaran adalah teori yang dimana pemimpin pemerintahan dalam mempengaruhi bawahannya memakai strategi *take and give*, yaitu ketika atasan hendak memberikan perintah, maka selalu diutarakan bahwa bila berhasil akan dinaikkan gajinya atau sebaliknya sebelum penerimaan suatu honor, lalu pimpinan mengutarakan bahwa selayaknya bawahan bekerja lebih rajin.

g. Teori Kontingensi

Dalam kepemimpinan pemerintahan, teori kontingensi adalah teori yang berpatokan kepada tiga hal, yaitu hubungan atasan dengan bawahan (*leader member relation*), struktur/organisasi tugas (*task structur*) dan posisi/wibawa

pemimpin (*leader position power*) yang dikemukakan oleh Fred Fiedler dalam bukunya *A Theory of Leadership Effective*²⁶

Sebagaimana juga dijelaskan dalam Teori Path-Goal (jalan-tujuan) tentang kepemimpinan telah dikembangkan untuk menjelaskan bagaimana perilaku seorang pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja para bawahan. Menurut House, fungsi memotivasi dari pemimpin tersebut terdiri atas bertambahnya keuntungan pribadi para bawahan bagi pencapaian kerja tujuan dan membuka jalan agar keuntungan tersebut menjadi lebih mudah dijalankan dengan memperjelasnya, mengurangi halangan-halangan dan perangkap-perangkap di jalan, serta meningkatkan peluang bagi kepuasan pegawai terhadap pemimpin tersebut. Sedangkan menurut House dan Dessler perilaku pemimpin akan dilihat sebagai yang dapat diterima dalam arti kata bahwa para bawahan melihat perilaku yang demikian sebagai sebuah sumber kepuasan yang segera atau sebagai suatu bagi kepuasan di masa depan.

Variabel-variabel dari Teori Path-Goal menjelaskan perilaku dari seorang pemimpin mempengaruhi kepuasan dan usaha dari bawahan. Menurut Teori Path-Goal dampak perilaku pemimpin terhadap kepuasan dan usaha bawahannya tergantung kepada aspek-aspek situasi, termasuk karakteristik tugas serta karakteristik bawahan. Variabel-variabel moderator ini menentukan baik meningkatnya potensi motivasi bawahan, cara yang harus di pakai oleh pemimpin dalam meningkatkan motivasi.²⁷

²⁶ Inu Kencana Syafie 2003. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. hlm 78

²⁷ *ibid.* hlm 241-242

Dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Tradisional Indonesia*, Masnira mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah suatu kemampuan untuk menciptakan kegiatan suatu kelompok atau komunitas untuk mencapai suatu tujuan tertentu, atau dalam kata lain bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengerakkan atau mengarahkan orang-orang atau kelompok ke tujuan yang di kehendaki oleh seorang pemimpin.

Menurut Sigian dan Anoraga Teori Dasar Kepemimpinan terbagi tiga yaitu :

1. Teori Genetik

Dalam teori genetik dijelaskan bahwa seorang akan menjadi pemimpin karena bakat yang dimiliki luar biasa, atau dengan kata lain seorang menjadi pemimpin karena memang sudah ditakdirkan menjadi pemimpin.

2. Teori Sosial

Dalam Teori Sosial menjelaskan bahwa pemimpin harus dibangun atau dibentuk, tidak begitu saja muncul atau ditakdirkan. Seorang menjadi pemimpin karena melalui proses pendidikan dan pelatihan yang cukup mendukung.

3. Teori Ekologis

Dalam Teori Ekologis menjelaskan gabungan teori genetik dan sosial bahwa seorang sukses menjadi pemimpin jika sejak lahir sudah mempunyai bakat-bakat kepemimpinan kemudian dikembangkan melalui

proses pendidikan dan pengalaman serta disesuaikan dengan lingkungan.²⁸

Teori yang paling *trend* yaitu melihat kepemimpinan melalui perilaku organisasi. Orentasi perilaku mencoba untuk menampilkan pendekatan yang bersifat *social learning* dalam proses pemimpin dan kepemimpinan. Faktor yang berpengaruh terhadap kepemimpinan yaitu pemimpin itu sendiri dan situasi lingkungan. Teori Kepemimpinan merupakan generalisasi dari perilaku pemimpin dan konsep kepemimpinannya dengan menitikberatkan pada latar belakang historis.

Hal ini dikemukakan Kartono bahwa teori kepemimpinan adalah penggeneralisasian satu seni perilaku pemimpin beserta konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menampilkan latar belakang historis kemunculan pemimpin dan kepemimpinan.²⁹

1. Kelompok Kepemimpinan Modern

a. Teori Kelompok

Teori ini beranggapan bahwa, supaya kelompok bisa mencapai tujuan-tujuannya, harus terdapat suatu pertukaran yang positif diantara pemimpin dan pengikut-pengikutnya. Penelitian ini psikologi sosial dapat digunakan untuk mendukung konsep-konsep peranan dan pertukaran yang diterapkan dalam kepemimpinan. Sebagai tambahan, hasil asli penemuan Universitas Ohio, dan hasil penemuan-penemuan beberapa tahun kemudian, terutama dimensi pemberian perhatian kepada pengikut, dapat dikatakan memberikan dukungan yang positif

²⁸Siagian dan Anaroga. 2003 *Teore dan praktek Kepemimpinan*. Jakarta : Rineka Cipta. hlm 85.

²⁹Kartono, Kartini, 2005 *Kepemimpinan : Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. hlm 27

terhadap perspektif teori kelompok. Suatu hasil penelitian ulang oleh Allan menunjukkan bahwa para pemimpin yang memperhitungkan dan membantu pengikut-pengikutnya mempunyai pengaruh yang positif terhadap sikap, kepuasan, dan pelaksanaan kerja.

Hasil penelitian John Adair menemukan bahwa produktivitas kelompok mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap gaya kepemimpinan dibandingkan dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa para bawahannya dapat mempengaruhi perilaku pemimpin.³⁰

b. Teori sifat

Dalam kepemimpinan pemerintahan, teori sifat adalah teori yang mengatakan bahwa kepemimpinan tercipta dari seseorang berdasarkan sifat-sifat yang dimiliki oleh orang tersebut, Artinya yang bersangkutan sudah sejak lahir memiliki ciri-ciri untuk menjadi seseorang pemimpin tetapi dapat juga dicapai lewat suatu pendidikan dan pengalaman.

Gary Yukl mengatakan bahwa pendekatan *Trait* menekankan pada atribut-atribut pribadi dari para pemimpin. Dasar dari pendekatan ini adalah asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah yang dianugrahi dengan beberapa ciri yang tidak dipunyai orang lain.³¹ Teori-teori kepemimpinan ini mengatakan bahwa keberhasilan manajerial dipengaruhi oleh dimilikinya kemampuan-kemampuan yang luar biasa seperti misalnya energi yang tidak

³⁰John Adair. *Kepemimpinan yang Memotivasi*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama. hlm 67

³¹Gary Yukl. *Kepemimpinan Dalam Organisasi (Terjemahan)*. Jakarta : prenhallindo. hlm. 58

habis-habisnya, instuisi yang dalam pandangan masa depan yang luar biasa dan kekuasaan yang persuasif yang tidak tertahankan.

Teori Sifat telah berusaha menggeneralisasi sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin seperti, fisik, mental, dan kepribadian. Dengan asumsi bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki atau melekat dalam diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikologi, personalitas dan intelektualitas. Sifat yang perlu dimiliki oleh pemimpin yang sukses antara lain, sehat, taqwa, jujur, tegas, dan disiplin.

Stoner mengatakan bahwa teori sifat gagal membuktikan keandalannya sebab tidak satupun kombinasi yang secara konsisten dapat membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin, atau antara pemimpin yang efektif dan yang tidak efektif. Teori Sifat tidak dapat membuktikan adanya hubungan yang kuat antara sifat dengan kesuksesan kepemimpinan. Salah satu penelitian membuktikan bahwa efektifitas kepemimpinan tidak dapat ditentukan sejumlah sifat khusus, akan tetapi tergantung sejauh mana sifat pemimpin sesuai situasi yang dihadapi.

2. Teori Perilaku (*behavior theory*)

Teori ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi pengikutlah yang menganalisis dan mempersepsi menerima atau menolak pengaruh dari pemimpinnya. Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi perilaku pemimpin yaitu :

1. Pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas.
2. Perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan hubungan kemanusiaan. Pemimpin yang berorientasi pada tugas menampilkan gaya kepemimpinan otoratik, sedangkan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan kemanusiaan menampilkan gaya demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis mendorong bawahan untuk menentukan kebijakan sendiri, memberi pandangan tentang langkah dan hasil yang diperoleh, memelihara komunikasi dan interaksi yang luas, menerapkan hubungan *supportif*. Sedangkan gaya kepemimpinan otoratik mempunyai ciri antara lain :
 1. Menentukan kebijakan untuk anggota,
 2. Memberi tugas secara intruktif,
 3. Menetapkan langkah-langkah yang harus dilakukan oleh bawahan,
 4. Mengendalikan secara ketat pelaksanaan tugas,
 5. Interaksi dengan anggota terbatas.

4 Teori karismatik.

Ahli Sosiologi Max Weber dalam Yukl telah menggunakan istilah tersebut untuk menjelaskan sebuah bentuk pengaruh yang didasarkan bukan atas tradisi atau kewenangan namun atas persepsi para pengikut bahwa pemimpin tersebut dikaruniakan dengan kemampuan-kemampuan yang luar biasa. Menurut Max

Weber karisma terjadi bilamana terdapat suatu krisis sosial, seorang pemimpin dengan kemampuan pribadi yang luar biasa tampil dengan sebuah visi yang radikal yang memberi suatu pemecahan terhadap krisis tersebut, dan pemimpin menarik perhatian para pengikut yang percaya pada visi itu dan merasakan bahwa pemimpin tersebut sangat luar biasa.

Kemudian Gibson menyebutnya karisma sebagai bakat. Kepemimpinan karismatik itu sendiri menurut Gibson adalah kemampuan untuk mempengaruhi pengikut berdasarkan pada bakat supranatural dan kekuatan yang menarik. Pengikut menikmati karismanya pemimpin karena mereka merasa memperoleh inspirasi, kebenaran dan penting.³²

Menurut Conger menyatakan bahwa kepemimpinan karismatik menurut kejujurannya adalah agen perubahan. Mereka melihat kekurangan dalam situasi. Dua wajah kepemimpinan karismatik menurut Conger adalah :

1. Perhatian selalu tertuju ke masa depan,
2. Memiliki banyak tuntutan yang memotivasi, mendesak dan mengintimidasi bawahan untuk bertindak.

Secara rinci Conger menyebutkan profil pemimpin karismatik, memiliki rasa ketidakpuasan dengan *status quo* adalah energi yang tidak pernah diam dalam dirinya. Pemimpin seperti itu tampaknya selamanya merasa tidak puas dan selalu mencari kesempatan baru untuk melakukan banyak hal yang berkaitan dengan perubahan dalam organisasi.³³

³² James Gibson L. 1990. Organisasi : *Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta. Erlangga. hlm 68.

³³ Harbani pasolong *Kepemimpinan Birokrasi*, 2008, PT. Alfabeta, cv Bandung , hlm 85-91.

h. Bimbingan

Seorang pemimpin tidak terlepas dari memberikan bimbingan kepada bawahannya. Lahirnya suatu teori mempunyai kaitan dasar pribadi, sosiologis, dan filosofis. Ciri khas yang ditampilkan oleh beragam teori sangat dipengaruhi oleh kepribadian pembuatnya, kehidupan dan lingkungan sekitarnya, serta cara pandang pengarang dalam berfilsafat. Munculnya teori-teori dalam konseling sendiri bersamaan dengan awal munculnya Bimbingan Konseling yaitu pada abad ke 20. Teori-teori dalam bimbingan konseling adalah :

Teori Trait dan Factor

Teori yang dipelopori oleh Williamson ini tergolong berpandangan kognitif yang rasional. Pendekatan yang digunakan berusaha menerangkan kesulitan-kesulitan apa saja yang sedang dihadapi klien dengan cara melakukan pendekatan secara logis rasional dalam pemecahan masalah-masalahnya.

Teori ini biasa disebut sebagai teori *directive counseling* karena konseling posisikan sebagai pihak yang paling aktif dalam membantuk dan mengarahkan perilakunya kepada pemecahan kesulitannya. Jadi konseling ini bisa diartikan sebagai *counseling centred* atau konseling yang berpusat pada konselor.

Menurut teori ini, kepribadian individu adalah suatu system sifat yang berarti antara satu faktor dengan faktor lainnya saling berkaitan. Faktor-faktor itu

muncul dari dalam individu seperti pembawaan sikap dan minat, juga dari luar individu seperti kondisi lingkungannya.³⁴

g. Pemberian Insetif

Pemimpin harus mengetahui hak seorang pegawainya pada instansi tersebut. Gorda mengatakan bahwa Insetif adalah suatu sarana memotivasi berupa materi, yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam organisasi. Sedangkan Manullang menyatakan, insetif merupakan sarana motivasi/sarana yang menimbulkan dorongan.

Menurut Cascio dari definisi tersebut insetif dapat diartikan sebagai berikut: insetif adalah variabel penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja. Ini di rancang untuk memberikan rangsangan atau memotivasi pegawai berusaha meningkatkan produktivitas kerjanya.³⁵

h. Kesempatan

Kesempatan dapat kita pahami sebagai situasi dan kondisi yang ada pada setiap orang atau individu dalam lembaga pemerintahan/organisasi. Situasi dan kondisi tersebut memungkinkan seseorang bisa berbuat atau melakukan kegiatan sesuai dengan agenda yang sudah ditetapkan. Robert B. Ekelund, Jr. dan Robert D. Tollison mengatakan bahwa biaya peluang/kesempatan adalah biaya dari penggunaan sumber daya ekonomi untuk tujuan tertentu, yang diukur dalam

³⁴<http://adityawati99.blogspot.com/2013/06/teori-bimbingan-konseling.html> di akses 03-04- 2015

³⁵ F.W Cascio. 2003. *Managing Human Resource*. Mc Graw Hill. hlm 68

ukuran keuntungan yang tidak jadi di dapat karena tidak memilih alternatif itu dibandingkan dengan komoditi yang di dapat sebagai gantinya karena memilih suatu alternatif.³⁶

3. Teori Motivasi

Melayu S.P Hasibuan mendefinisikan motivasi sebagai suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Keinginan sangat dipengaruhi oleh selera, latar belakang, dan lingkungan yang berbeda-beda setiap individu. Namun pada dasarnya kebutuhan setiap individu adalah sama. Setiap motivasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Sedangkan motif adalah sesuatu yang mendorong atau yang menggerakkan. Sehingga motivasi adalah hal yang penting karena motivasi diharapkan setiap orang mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan Kata "kerja", menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia dimaknai sebagai :

- a. Kegiatan melakukan sesuatu yang dilakukan (diperbuat),
- b. Sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafkah, mata pencaharian,
- c. Pekerjaan.

Menurut Gibson dalam Suharto dan Budi Cahyono Teori Motivasi terdiri dari 2 teori, yaitu:

- i. *Content Theories* atau teori kepuasan yang memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilaku. Seperti teori kebutuhan yang disampaikan oleh banyak ahli.

³⁶<https://jalius12.wordpress.com/2013/11/30/pejuang-dan-kesempatan.htm>03-04-2015

ii. *Process Theory* atau teori proses yaitu menguraikan dan menganalisis bagaimana perilaku itu dikuatkan, diarahkan, didukung, dan dihentikan. Kedua kategori tersebut mempunyai pengaruh penting bagi para pemimpin untuk memotivasi pegawainya. Seperti teori penguatan, teori pengharapan, teori keadilan, dan teori penetapan tujuan.³⁷

1. Teori Motivasi Kesehatan Herzberg

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dengan menggunakan wawancara dengan para akuntan dan para ahli teknik Amerika Serikat dari berbagai industri, Herzberg mengembangkan teori motivasi dua faktor. Teori itu mendalilkan adanya beberapa faktor yang kalau tidak ada, menyebabkan ketidakpuasan dan yang terpisah dari faktor motivasi lain yang membangkitkan upaya dan kinerja yang sangat istimewa.

Herzberg ber-teori faktor-faktor kesehatan tidak mendorong minat para pegawai. Akan tetapi jika faktor itu dianggap tidak dapat memuaskan dalam berbagai hal, utamanya gaji tidak cukup tinggi, faktor-faktor itu menjadi sumber ketidakpuasan potensial yang kuat.

Menurut Teori Herzberg gaji tidak dianggap sebagai motivator. Terutama bagi pegawai-pegawai profesional dan manajerial. Asalkan gaji yang diterima cukup dan oleh orang-orang bersangkutan dianggap adil dalam kaitannya dengan staf kerja mereka dalam suatu instansi pemerintahan. Uang merupakan motivator atau tidak masih tetap merupakan pertanyaan terbuka. Uang hanya memotivasi orang-orang tertentu pada waktu tertentu.

³⁷ e-Journal *Skripsi* Pdf-Adobe Reader diaskes 7-11-2014

Bukan uang yang menyebabkan orang menunjukkan kinerja lebih baik, tetapi faktor-faktor pendorong semangat lain yang ditandai oleh Herzberg. Kritik yang lain terhadap pendekatan Herzberg adalah cara metodologi dalam penelitian dapat menyebabkan para pegawai yang berkepentingan menyatakan bahwa uang bukanlah suatu motivator.

2. Teori Manusia Kelompok

Kebanyakan teori motivasi menganggap orang termotivasi oleh suatu jenis pendorong. Model utamanya dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Manusia ekonomi, yang termotivasi terutama oleh imbalan keuangan
- b. Manusia sosial, yang termotivasi dipengaruhi terutama oleh sifat hubungan kemitraan dalam pekerjaan, diturunkan terutama dari karya Elton Mayo dan observasi melalui percobaan-percobaan. Penelitian yang diadakan di Western Electric's Hawthorne Works pada tahun 1920-an dan 1930-an.

Segi-segi penelitian yang paling menarik adalah pada waktu pencahayaan dan kondisi kerja lain diperbaiki untuk satu kelompok kerja tertentu, tetapi tetap sama bagi yang lain, produktivitas kedua kelompok menjadi lebih baik, berlawanan dengan perkiraan. Ketika dalam percobaan, kondisi kerja kemudian diperburuk, produktivitas masih berjalan terus menjadi lebih baik.

Alasan untuk itu jelas adalah karena minat yang diperlihatkan orang-orang dalam kelompok itu. Menjadi pusat perhatian ternyata memperbaiki moral dan produktivitas. Fenomena tersebut dikenal sebagai Dampak Hawthorne dan

meningkatkan hubungan gerakan manusia, penekanannya pada memperbaiki produktivitas menjauh dari pendekatan-pendekatan manajemen klasik dan ilmiah.

3 .Teori Harapan

Teori ini didasarkan pada keyakinan bahwa orang dipengaruhi oleh perasaan mereka tentang gambaran hasil tindakan mereka, orang yang menginginkan kenaikan pangkat akan menunjukkan kerja yang baik kalau mereka menganggap kerja yang tinggi diakui dan dihargai dengan kenaikan pangkat.

Vroom mengembangkan sebuah teori yang didasarkan pada apa yang ia gambarkan sebagai kemampuan bersenyawa (*valence*), alat pelantara (*instrumentality*), dan harapan (*expectancy*). Kemampuan yang bersenyawa adalah pilihan lebih baik seseorang akan tercapainya hasil tertentu dan harapan berhubungan dengan kegiatan-kegiatan tertentu membawa hasil tertentu. Para manajer pengarnya adalah hubungan antara imbalan dan upaya harus jelas, serta imbalan itu sejauh mungkin harus memenuhi kebutuhan masing-masing pegawai.tentu saja kebutuhan dan harapan setiap orang berbeda. Walaupun beberapa orang terdorong semangatnya oleh imbalan keuangan, orang lain lebih tertarik pada kenaikan pangkat dan pengembangan pribadi.

Teori Vroom dikembangkan lebih jauh oleh Porter dan Lawler. Mereka menunjukkan, kenaikan upaya tidak perlu menyebabkan kinerja yang lebih tinggi, karena terdapat sejumlah variabel lain yang diperhitungkan termasuk :

1. Anggapan yang bersangkutan akan nilai imbalan
2. Sejauh mana orang mengharapkan hasil tertentu dan arah tindakan tertentu
3. Jumlah upaya yang dikerahkan oleh orang yang bersangkutan
4. Kemampuan, perangai, dan keahlian tertentu yang memengaruhi cara seseorang melakukan pekerjaan dengan baik
5. Bagaimana orang memandang peranya di dalam organisasi, dan apa yang mereka anggap sebagai perilaku yang layak
6. Perasaan tentang imbalan adil untuk upaya yang dilakukan
7. Kepuasan seseorang itu mengenai pekerjaan dan organisasi.

Model Poter dan Lawler memang membantu melukiskan bahwa mendorong minat pegawai dan mencapai kinerja yang lebih tinggi bukanlah soal yang tugas dan dipengaruhi oleh sejumlah variabel yang dapat dikerjakan oleh para manajer adalah sadar tentang semua keragaman tersebut dan memperhitungkannya waktu merancang sistem-sistem kerja dan mempertimbangkan pemberian imbalan.

4. Teori Keadilan

Teori ini menonjolkan kenyataan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh perasaan seberapa baikkah mereka diperlakukan di dalam organisasi apabila dibandingkan dengan orang lain. Kalau orang merasa perlakuan orang-orang terhadapnya tidak sebaik perlakuan orang-orang itu terhadap orang lain yang dianggap sebanding, orang itu kurang terdorong untuk menyajikan kinerja yang baik.

5. Teori Sasaran

Teori ini didasarkan pada kepercayaan bahwa sasaran orang ditentukan oleh cara mereka berperilaku dalam pekerjaan dan jumlah upaya yang mereka gunakan. Ada indikasi bahwa memiliki sasaran yang benar-benar jelas memang membantu mendorong minat orang, dan hal itu cenderung untuk mendorong organisasi berupaya mengembangkan rencana kerja manajemen yang lengkap.

6. Teori Perlambang

Teori ini menyatakan bahwa motivasi tergantung pada faktor-faktor internal, seperti atribut pribadi seseorang dan faktor-faktor luar yang mungkin berupa kebijakan organisasi, derajat kesulitan pekerjaan yang ditangani dan sebagainya.

Menurut McClelland tidak mengklasifikasikan motivasi di dalam hierarki, tetapi sebagai keragaman diantara orang dan kedudukan pencapain yang tinggi, yaitu :

1. Selera akan keadaan yang menyebabkan seseorang dapat bertanggung jawab secara pribadi
2. Kecenderungan menentukan sasaran-sasaran yang pantas dan memperhitungkan resikonya
3. Keinginan untuk mendapatkan umpan balik yang jelas atas kinerja.

Terhadap manajemen dan pengembangan para manajer, pengaruhnya adalah motivasi prestasi dapat dikembangkan. Orang-orang belajar cepat dan lebih baik apabila mereka termotivasi untuk mencapai sasaran mereka. Dan

karena sangat termotivasi untuk mencapai sasarannya, mereka selalu mau menerima nasihat dan saran tentang cara meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan pandangan beberapa konsep tentang motivasi diatas terdapat tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi yaitu :

1. Upaya
2. Tujuan organisasi
3. Kebutuhan

Unsur upaya merupakan ukuran intensitas. Apabila seorang termotivasi dalam melakukan tugasnya orang itu akan mencoba sekuat tenaga, agar upaya yang tinggi tersebut menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Dalam pemberian motivasi terhadap seseorang diperlukan pertimbangan kualitas dan kuantitas yang dapat membangkitkan upaya dan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi .

Tujuan Organisasi unsur ini begitu penting, sebab segala upaya yang dilakukan seorang atau kelompok orang semuanya diarahkan pada pencapaian tujuan. Tujuan organisasi dalam suatu organisasi haruslah ditetapkan secara jelas. Kejelasan tujuan akan mengarahkan segala aktivitas dan perilaku personal untuk mencapainya tujuan organisasi.

Unsur kebutuhan adalah suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik. Suatu kebutuhan yang tidak terpuas menciptakan keinginan yang merangsang dorongan-dorongan dalam diri individu untuk mencapainya. Dorongan inilah yang menimbulkan perilaku

pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu. Pemberian motivasi tidak dapat dipisahkan dengan kebutuhan manusia.

Malone membedakan dua bentuk motivasi yang meliputi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik timbul tidak memerlukan rangsangan dari luar karena memang telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sejalan dengan kebutuhan. Sedangkan motivasi ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu karena berhubungan dengan manfaat yang diperoleh dari tugas yang dilaksanakannya.³⁸

F. Definisi Konsepsional

Adapun definisi konsepsional :

1. Pemerintahan merupakan organisasi yang mempunyai kekuasaan dalam suatu wilayah yang mempunyai kewenangan memelihara kedamaian, keamanan serta menjaga warganya dari ancaman negara lain.
2. Kepemimpinan adalah orang yang mempunyai kekuasaan dalam suatu instansi pemerintahan. Serta sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan.
3. Motivasi adalah suatu perangsangan untuk membuat seseorang/kelompok untuk mau bekerja dengan giat dapat menjalankan kebijakan organisasi dengan baik.

³⁸Dr. H. Hamza B. Uno, M, pd, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Bumi Aksara , Jakarta 2014
hlm. 38-46

G. Defenisi Operasional

Berbagai konsep diuraikan untuk berhubungan dengan kegiatan penelitian ini, maka untuk mempermudah penulis dalam mencapai tujuan penelitian ini maka perlu disusun defenisi operasional yang dapat dijadikan sebagai acuan/indikator penelitian. Untuk memperoleh gambaran dalam penelitian dianggap perlu mendefenisikan variabel penelitian kedalam bentuk rumusan yang dapat diukur yaitu:

Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai teknik atau cara yang digunakan dan telah melekat pada diri seorang pemimpin yang digunakan untuk mengarahkan dan mempengaruhi keseluruhan aktivitas seseorang untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama.

Adapun indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur dan menilai gaya kepemimpinan apa yang digunakan camat dalam menjalankan tugasnya yang diukur melalui indikator sebagai berikut :

A. Peran Kepemimpinan dalam memberikan Motivasi Kerja Pegawai

a. Komunikasi yang efektif

Menjalin komunikasi yang efektif menyangkut faktor kerjasama dalam menjalankan tugas, memberi perhatian serta menciptakan kondisi kerja yang nyaman, aman, dan menarik.

b. Pengambilan keputusan

Transparansi/terbuka dalam mengambil keputusan dan menerima saran atau ide dari bawahan berdasarkan musyawarah dan mufakat.

c. Dekat dengan bawahan.

Menjaga hubungan dengan orang disekitarnya sehingga menciptakan kondisi yang nyaman, tenang dan bersahabat.

d. Mengawasi dan mengontrol pekerjaan

Menjaga agar kinerja pegawai berjalan secara efektif dan efisien.

B. Gaya Kepemimpinan Camat Wirobrajan.

a. Memiliki karisma

Kemampuan mempengaruhi pengikut berdasarkan pada bakat supranatural dan kekuatan yang menarik.

b. Prestasi

Melakukan upaya dengan segala resiko yang harus ditanggung untuk mencapai suatu kesuksesan.

c. Kepemimpinan Camat Wirobrajan

Menggunakan gaya kepemimpinan demokratis.

C. Kepemimpinan Camat dan Motivasi Kerja Pegawai

a. Bimbingan Camat Wirobrajan pada Pegawainnya

Memberikan pengerahan serta nasihat.

b. Pemberian Insetif.

Penghasilan tambahan yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi.

H. Metode Penelitian

1) Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yaitu metode dalam penelitian suatu objek, suatu peristiwa pada masa

sekarang. Sugiono menyebutkan bahwa metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitian yang dilakukan tersebut pada kondisi yang alamiah. Menurut Moh. Nazir penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu metode status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi serta suatu sistem pemikiran ataupun kilas peristiwa pada masa sekarang.

Sementara Koentjoro mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah suatu penelitian ilmiah yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks sosial secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti.³⁹ Tujuan dari penelitian deskriptif kualitatif ini adalah untuk menggambarkan atau mendeskripsikan secara sistematis, faktual serta akurat mengenai fakta-fakta, sifat dan hubungan antara fenomena-fenomena yang diteliti.

2) Jenis Data

Adapun data yang digunakan penulis pada penelitian ini adalah data primer dan data skunder.

a) Data Primer

Data primer merupakan tuntunan utama dalam aturan dasar metode penelitian. Pada penelitian ini data primer merupakan data yang diperoleh dari narasumber terkait penelitian.

b) Data Skunder

³⁹Haris herdiansyah. *Metode Penelitian Kualitatif*. Salemba Humanika. Jakarta. 2010. hlm 9.

Data skunder adalah data yang diperoleh dari buku-buku, makalah, media massa baik media cetak maupun media elektronik serta dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan penulis.

3). Unit Analisa Data

Dalam hal ini lokasi atau objek penelitian penulis yaitu Kantor Kecamatan Wirobrajan Kota Yogyakarta, serta para pegawai kecamatan wirobrajan yang bekerja sebagai pegawai Kecamatan Wirobrajan Kota Yogyakarta.

4). Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan, maka dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data yang disesuaikan dengan maksud dan tujuan penelitian, semua data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui :

- a. Observasi yaitu mengadakan pengamatan langsung dilapangan dan pencatatan secara sistematis atas fenomena-fenomena obyek yang diteliti seperti tingkhalaku manusia dalam ruang, waktu dan keadaan tertentu.
- b. Wawancara yaitu tanya jawab langsung kepada responden maupun informan yang telah dipilih. Wawancara dilakukan secara sistematis.

Adapun Responden dan Informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1 Informan

- a. Camat - Drs. Rumpis Trimirtata
 - b. Sekertaris Camat - Drs. Ryanto Trinugroho
- 2 Responden yaitu pegawai kecamatan berupa Pegawai Negeri Sipil (PNS)
- Bambang Priyadi. Bs
 - Sri Indrayanti. S.h
 - Th.Roos. Tristuti

Menurut J. Suprato, pengambilan sampel tidak harus 10 persen atau 5 persen dari jumlah responden namun yang terpenting adalah memilih responden dengan minimal 30 elemen responden yang diambil.⁴⁰ Demikian laporan penelitian akan berisi kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan yang berasal dari kuesioner. Pada penelitian ini penulis akan melakukan pembagian kuesioner kepada 20 orang responden selaku pegawai yang ada di kantor kecamatan wirobrajan kota yogyakarta. Untuk mendapatkan data kualitatif yang dipentingkan bukan pada derajat keterwakilannya tetapi pada kelengkapan informasi.⁴¹

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik analisa kualitatif interpetatik yaitu dengan mengkualifikasikan data yang diperoleh kemudian menganalisa sesuai dengan segala dari obyek yang diteliti dan menginterpretasikan fenomena-fenomena yang ada. Sehingga dari interpretasi ini dapat memberikan suatu deskripsi dan gambaran secara holistik mengenai masalah yang diteliti. Pengklasifikasikan dalam teknik analisa data ini dimaksudkan penulis dalam menganalisa permasalahan secara sistematis.

⁴⁰ Ibid.hlm.105

⁴¹ Winarno S. *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Teknik*. Bandung. Tarsito. 1990.hlm. 71.

4. Teknik Analisa Data

Dalam penelitian ini tentang Peran Kepemimpinan Camat Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kecamatan Wirobrajan Kota Yogyakarta Tahun 2013. Penulis menggunakan teknik analisa kualitatif, menurut Koentjaraningrat analisis di bedakan menjadi dua bagian yaitu analisa kualitatif dan kuantitatif. Data yang di kumpulkan hanya sedikit dan bersifat monografik maka analisa yang digunakan adalah analisa kualitatif. Apabila data dikumpulkan berjumlah besar dan mudah diklafikasikan kedalam kategori-kategori maka yang digunakan adalah analisa kuantitatif.⁴²

Alasan penulis menggunakan teknik analisa kulitatif adalah menyesuaikan metode kulitatif lebih mudah untuk dihadapkan kepada kenyataan dan metode ini menyajikan secara langsung hakekat hubungan antara peneliti dan responden, peneliti sebagai subyek dapat berdialog dengan responden sebagai obyek. Obyek dapat mengungkapkan dirinya secara langsung kepada subyek.

⁴²Koetjaraningrat. *Metode Penelitian Masyarakat*. PT. Gramedia. Jakarta. 2007. hlm. 4.