

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil tema mengenai Analisis Gaya Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada Kecamatan Siatas Barita Kabupaten Tapanuli Utara). Adapun titik fokusnya adalah mengenai gaya kepemimpinan camat Siatas Barita Kabupaten Tapanuli Utara yang tujuannya adalah untuk peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Siatas Barita Kabupaten Tapanuli Utara, alasan peneliti memilih fokus penelitian karena peneliti tertarik dan ingin memahami bagaimana gaya kepemimpinan yang digunakan Camat Siatas Barita dalam meningkatkan kinerja pegawai di masa pandemi Covid-19. Sedangkan untuk lokus penelitian adalah di Kantor Kecamatan Siatas Barita Kabupaten Tapanuli Utara, alasan peneliti memilih lokasi penelitian di Kecamatan Siatas Barita karena peneliti mengetahui dan menguasai lokasi tersebut serta peneliti merupakan warga Desa Si Raja Hutagalung Kecamatan Siatas Barita sehingga dapat mempermudah peneliti mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Aparatur Sipil Negara (ASN) pada kantor camat diharapkan mampu bekerja dengan baik sesuai Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) dan melayani masyarakat dengan sungguh-sungguh, transparansi, efisien, efektif dan menunjukkan kinerja yang tinggi. Dalam mencapai kinerja dan pelayanan yang baik, hal tersebut sangat dipengaruhi oleh bagaimana gaya dan tindakan dari seorang pemimpin atau camat. Oleh karena itu

camat dituntut memiliki gaya kepemimpinan yang cocok dalam membawahi dan mempengaruhi bawahannya agar mampu bekerja sama demi mencapai tujuan organisasi dan melayani masyarakat dengan baik dan profesional.

Kepemimpinan seseorang dalam mempengaruhi aparatnya merupakan suatu hal yang penting sekali, karena gaya kepemimpinan seorang camat sangat menentukan tinggi rendahnya efektivitas dan kualitas kerja para aparatnya itu sendiri. Kepemimpinan Demokratis dan Situasional dinilai mampu memberikan pengaruh serta perubahan dan mewujudkan suatu visi menuju ke arah yang lebih baik dalam organisasi. Kepemimpinan ini berusaha memberikan motivasi, perhatian, kepercayaan serta dorongan kepada pegawai. Dengan demikian, pegawai merasa nyaman dan bisa bekerja sesuai dengan tupoksinya tanpa ada paksaan dari atasan, dan mampu menunjukkan kinerja yang profesional. Keberhasilan seorang pemimpin dalam mengarahkan dan membimbing pegawai akan memberikan banyak dampak yang baik dalam organisasi dan dalam diri seorang pegawai tersebut. Seorang pimpinan yang berjiwa baik, perhatian/peduli, percaya diri tinggi, selalu memotivasi dan membantu, serta selalu berupaya meningkatkan kapasitas para pegawainya, akan secara otomatis memberikan rasa nyaman dan dapat merangsang para pegawai untuk meningkatkan kinerja dalam melakukan pekerjaannya.

Namun adanya covid-19 banyak kendala yang dihadapi camat dalam menjalankan kegiatan yang akan dilaksanakan. Menyebarnya Covid-19 telah memaksa para pegawai camat menjalankan kebijakan *work from home* (bekerja

dari rumah), yang dimana telah mengubah metode kerja atau cara pegawai camat beroperasi, sehingga menimbulkan pertanyaan tentang bagaimana efektivitas kinerja pegawai pada saat bekerja dari rumah. Hal tersebut juga berdampak pada adanya keterbatasan pimpinan dalam mengelola bawahan, sehingga diperlukan pendekatan kepemimpinan camat yang tepat agar tujuan pemerintah tetap berjalan semestinya. Salah satu tantangan yang besar yang dihadapi seorang pemimpin adalah bagaimana ia menggerakkan bawahannya agar senantiasa mau mengerahkan kemampuan terbaiknya untuk kepentingan organisasi dimasa covid-19.

Berdasarkan hasil observasi di lokasi penelitian (Kantor Camat Siatas Barita) ditemui adanya kelemahan camat dalam memperhatikan kinerja pegawai, dimana menunjukkan bahwa ketika melaksanakan tugas dan fungsinya belum maksimal. Hal ini disebabkan oleh situasi Covid-19, yang dimana telah mengubah metode kerja atau cara kerja pegawai camat beroperasi yang pada awalnya bekerja di dalam gedung kantor namun saat ini dominan bekerja secara online salah satunya yaitu bekerja dari rumah, sehingga menimbulkan pertanyaan tentang bagaimana efektivitas kinerja pegawai pada saat bekerja dari rumah. adapun beberapa masalah lainnya adalah :

- 1) Kurang efektif dalam memberikan pengarahan. Hal ini terjadi karena dipengaruhi oleh beberapa kebijakan pemerintah yang mengeluarkan peraturan berkerja dari rumah yang artinya beberapa kegiatan operasional pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat bersifat daring/online, sehingga terdapat beberapa

hambatan dalam pelayanan karena keterbatasan yang disebabkan oleh situasi Covid-19.

- 2) Kurang optimalnya dalam mengendalikan pembaharuan. Bekerja dari rumah menyebabkan adanya perubahan kebiasaan yang dialami sebelumnya. Hal ini juga sangat dipengaruhi ketersediaan sarana dan prasarana yang ada di kecamatan Siatas Barita belum memadai sehingga menghambat kegiatan operasional pegawai dalam memberikan pelayanan publik.
- 3) Kurang optimal dalam meningkatkan kompetensi pegawai. Kemampuan pegawai kecamatan Siatas Barita masih tergolong rendah dalam menguasai teknologi informasi sebagai pendukung kegiatan operasional pegawai pada masa Covid-19.

Berdasarkan fenomena tersebut mendorong penulis untuk mengkaji lebih mendalam mengenai masalah yang terdapat di Kecamatan Siatas Barita yaitu kurang efektif dalam memberi pengarahan, kurang optimalnya dalam mengendalikan pembaharuan, kurang optimal dalam meningkatkan kompetensi pegawai sehingga dapat diketahui lebih jelas mengenai sejauh mana peran Camat dalam meningkatkan kinerja, dan sekaligus untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat camat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dari penjelasan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Analisis Gaya Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada Kecamatan Siatas Barita Kabupaten Tapanuli Utara)”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana gaya kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di masa pandemi covid-19 di Kecamatan Siatas Barita?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Siatas Barita?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di masa pandemi covid-19 di Kecamatan Siatas Barita.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Siatas Barita.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Peneliti

Penelitian ini dilakukan untuk menambah wawasan tentang Gaya Kepemimpinan Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di masa pandemi covid-19 di Kecamatan Siatas Barita

2. Manfaat bagi pemerintah Kecamatan Siatas Barita

Sebagai masukan untuk camat dalam meningkatkan kinerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di Kecamatan Siatas Barita.

3. Manfaat bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini agar menjadi informasi bagi masyarakat tentang gaya kepemimpinan Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Kecamatan Siatas Barita.

4. Manfaat bagi Akademik

Untuk memperkaya bahan referensi ilmiah tentang Gaya Kepemimpinan Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di masa pandemi covid-19 bagi peneliti di masa yang akan datang khususnya Prodi Administrasi Publik.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mohammad Faisal Amir (2015:83) Kinerja adalah konsep multikomponen dan pada level fundamental seseorang dapat membedakan aspek proses kinerja, yaitu, keterlibatan perilaku dari hasil yang diharapkan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai perilaku atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam kaitannya dengan tugas kerja di perusahaan, departemen, atau organisasi, dilaksanakan sesuai dengan potensi yang dimilikinya, masyarakat luas, atau bagi dirinya sendiri.

Sedangkan kinerja (*performance*) menurut Mohamad (2016:25), adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi

Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan perbandingan (*benchmarks*) atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* yang diartikan sebagai hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya persatuan periode waktu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.1 Indikator Kinerja

Untuk mengukur kinerja, terdapat 7 indikator kinerja yang dikemukakan oleh Wibowo (2014:86), sebagai berikut:

1. Tujuan
Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang, Dengan demikian tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi.
2. Standar
Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan data diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.
3. Umpan Balik
Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan.
4. Alat atau Sarana
Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan yang sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.
5. Kompetensi
Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
6. Motivasi
Motivasi merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberi pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan Tindakan yang mengakibatkan disintensif.
7. Peluang
Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir (2017:189), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian
Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar sesuai dengan yang telah ditetapkan.
2. Pengetahuan
Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik demikian pula sebaliknya.
3. Rancangan kerja
Merupakan rancangan yang memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
4. Kepribadian
Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.
5. Motivasi kerja
Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
6. Kepemimpinan
Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. Gaya Kepemimpinan
Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
8. Budaya Organisasi
Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan
9. Kepuasan Kerja
Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan
10. Lingkungan Kerja
Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat kerja.
11. Loyalitas
Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.
12. Komitmen
Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebiasaan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

2.1.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja pegawai. Dalam penilaian dinilai kontribusi pegawai kepada organisasi selama periode tertentu. Umpan balik kinerja memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi.

Apabila penilaian kinerja dilakukan secara benar, para pegawai, penyedia, departemen Sumber Daya Manusia, dan akhirnya organisasi akan diuntungkan dengan melalui upaya-upaya pegawai memberikan kontribusi yang memuaskan pada organisasi. Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskannya. Penilaian kinerja memberikan dasar bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer dan kondisi-kondisi kepegawaian lainnya. Penilaian kinerja adalah penilaian tentang prestasi kerja pegawai dan penilaian kinerja sangat penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kerja. Dalam persaingan global, perusahaan menuntut kinerja yang tinggi. Seiring dengan itu, karyawan membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman perilakunya di masa mendatang. Adapun tujuan dan kegunaan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan berapa besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana pegawai bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program pelatihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa suatu perusahaan tidak bisa hanya sekedar mempunyai sistem penilaian saja tetapi juga sistem harus efektif, diterima dan pantas digunakan. Dengan terpenuhinya kondisi-kondisi itu akan menghasilkan peningkatan yang diperlukan dalam sumber daya manusia.

2.2 Kepemimpinan

Menurut Griffin dan Ebert dalam Wijono (2018:1) “menyatakan bahwa kepemimpinan (leadership) adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Sedangkan menurut Kartono (2020:39) “Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau apa pengangkatan resmi dapat

mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu”.

Menurut Veithzal Rivai, Bachtiar, Boy Rafli Amar (2014:3), kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan argumen yang dikemukakan para pakar diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2.1 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Menurut Kartono (2020:80) Ada beberapa tipe kepemimpinan sebagai berikut:

1. Tipe kharismatis

Tipe pemimpin ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan perbawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya.

2. Tipe paternalistis dan maternalistis

Yaitu tipe kepemimpinan yang kebabakan, dengan sifat-sifat antara lain sebagai berikut:

- a. Dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- b. Dia bersikap terlalu melindungi (*overly protective*)

- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri.
- d. Dia hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif.
- e. Dia tidak memberikan atau hampir-hampir tidak pernah memberi kesempatan pada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
- f. Selalu bersikap maha-tahu dan maha benar.

3. Tipe militeristis

Tipe ini sifatnya sok militer-militeran. Hanya gaya luaran saja yang mencontoh gaya militer, tetapi jika dilihat lebih seksama tipe ini mirip sekali dengan tipe kepemimpinan otoriter.

4. Tipe otokratis (authoritative, dominator)

Kepemimpinan otokratis itu mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi.

5. Tipe *laissez faire*

Pada tipe kepemimpinan *laissez faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri.

6. Tipe populistis

Kepemimpinan populistis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional.

7. Tipe administratif

Kepemimpinan tipe administratif adalah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administratif secara efektif.

8. Tipe demokratis (*group developer*)

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberi bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya.

2.2.2 Sifat - Sifat Kepemimpinan

1. Energi Jasmani dan Mental (*physical and nervous energy*)

Hampir setiap pribadi pemimpin memiliki jasmani dan rohani yang luar biasa yaitu mempunyai daya tahan, keuletan atau tenaga yang istimewa yang tampaknya seperti tidak pernah habis.

2. Kesadaran akan tujuan dan arah (*A sure of purpose and direction*)

Ia memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakannya dia tahu persis kemana arah yang akan ditujunya serta pasti memberikan kemanfaatan bagi diri sendiri maupun bagi kelompok yang dipimpinya.

3. Antusiasme (Semangat, Kegairahan, kegembiraan yang besar)

Pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai itu harus sehat, berarti, bernilai, memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, memberikan sukses, dan menimbulkan semangat serta *esprit de corps*.

4. Keramahan dan Kecintaan (*Friendliness and affection*)

Affection berarti kesayangan, kasih sayang, cinta, simpati yang tulus, disertai kesediaan berkorban bagi pribadi-pribadi yang disayangi.

5. Integritas

Pemimpin harus bersifat terbuka merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya bahkan merasa senasib dan sepenanggungan dalam satu perjuangan yang sama.

6. Penguasaan Teknis (*technical mastery*)

Setiap pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu untuk memimpin kelompoknya.

7. Ketegasan dalam Mengambil Keputusan

Pemimpin yang berhasil itu pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat, sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya.

8. Kecerdasan

Kecerdasan yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin itu merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hal yang krusial dan cepat menemukan cara penyelesaiannya dalam waktu yang singkat.

9. Keterampilan mengajar (*teaching skill*)

Pemimpin yang baik itu adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong dan mengarahkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu.

10. Kepercayaan (*faith*)

Keberhasilan pemimpin itu pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan anak buahnya.

2.2.3 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Wijono (2018:44), ada tiga fungsi kepemimpinan yaitu:

Pertama, Fungsi-fungsi tugas (*Task Function*):

1. Mencapai sasaran dari kerja kelompok
2. Mendefinisikan tugas-tugas kelompok
3. Merencanakan kerja
4. Mengalokasikan sumber
5. Mengorganisasikan tugas dan tanggung jawab
6. Mengontrol kualitas dan mengecek kinerja
7. Meninjau kemajuan

Kedua, Fungsi-Fungsi Tim (*Team Function*):

1. Memelihara moral dan membangun spirit tim
2. Kohesif kelompok sebagai suatu unit kerja
3. Menentukan standar dan memelihara kedisiplinan
4. Sistem komunikasi dan kelompok
5. Janji dari bawahan kepada pemimpin

Ketiga, Fungsi-fungsi individual (*Individual function*):

1. Mempertemukan kebutuhan individu dari antara para anggota kelompok
2. Menyelesaikan masalah pribadi
3. Menyelesaikan konflik diantara kebutuhan kelompok dan kebutuhan individu
4. Melatih Individu

2.2.4 Indikator Kepemimpinan

Menurut Kiswanto (2010:81), indikator kepemimpinan dapat dilihat sebagai berikut :

1. Kemampuan, upaya yang dilakukan oleh pemimpin dalam menggerakkan dan mendorong karyawan dalam bekerja sesuai target yang ingin dicapai.
2. Kepribadian, merupakan sikap tegas, berani, dan agresif yang ditunjukkan pemimpin dalam memberikan arahan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan.
3. Pengalaman, merupakan kondisi dimana pimpinan menunjukkan kinerja yang dimiliki, dengan memberikan petunjuk atau masukan terhadap pekerjaan
4. Intelektual, merupakan kemampuan pimpinan di dalam melakukan komunikasi terhadap karyawan terhadap tugas yang diberikan masingmasing.

2.2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Hasil penelitian Tennenbaum dan Schmidt yang dikutip Johansen (2009:17), menunjukkan kepemimpinan dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Diri Pemimpin

Kepribadian, pengalaman masa lalu, latar belakang, dan harapan pemimpin sangat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan disamping mempengaruhi gaya kepemimpinan yang dipilihnya.

2. Karakteristik Atasan

Gaya kepemimpinan di manajer sangat mempengaruhi efektivitas disamping mempengaruhi gaya kepemimpinan yang dipilihnya.

3. Karakteristik Bawahan

Tanggapan bawahan akan menentukan efektivitas kepemimpinan manajer. Latar belakang Pendidikan bawahan juga sangat menentukan cara manajer menggunakan gaya kepemimpinan.

4. Persyaratan Tugas

Tuntunan tanggung jawab terhadap pekerjaan bawahan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang manajer

5. Iklim organisasi

Faktor ini dapat mempengaruhi harapan dan perilaku anggota kelompok serta gaya kepemimpinan yang dipilih manajer.

6. Perilaku dan Harapan Rekan

Rekan kerja manajer merupakan kelompok acuan yang penting. Semua pendapat sesama manajer sangat mempengaruhi efektivitas kerja manajer.

2.2.6 Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan oleh orang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diinginkan. Berikut ini ada beberapa gaya kepemimpinan yang sering digunakan oleh para pemimpin adalah :

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis itu mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak yang harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal pada *a one-man show*. Dia berambisi sekali untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Anak buah tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Selanjutnya, pimpinan selalu berdiri jauh dari anggota kelompoknya, jadi ada sikap yang menyisihkan diri dan *eksklusivisme*. Pemimpin otokratis itu senantiasa ingin berkuasa *absolute*, tunggal, dan merajai keadaan.

Adapun secara sederhana, gaya kepemimpinan yang bertipe otokratis sebagai berikut :

- 1) Keputusan dan kebijakan selalu dibuat pemimpin, dimana gaya kepemimpinan yang selalu sentral dan mengabaikan asas musyawarah mufakat.
- 2) Pengawasan dilakukan secara ketat yaitu pengawasan yang tidak memakai prinsip partisipasi, akan tetapi pengawasan yang bersifat menilai dan menghakimi.
- 3) Prakarsa berasal dari pemimpin yaitu pemimpin merasa pintar dan merasa bertanggung jawab sendiri atas kemajuan organisasi.
- 4) Tidak ada kesempatan untuk memberi saran, dimana pemimpin merasa orang yang paling benar dan tidak memiliki kesalahan.
- 5) Kaku dalam bersikap yaitu pemimpin yang tidak bisa melihat situasi dan kondisi akan tetapi selalu memaksakan kehendaknya.

2. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan kharismatik ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya.

3. Gaya Kepemimpinan Administratif atau Eksekutif

Gaya kepemimpinan administratif adalah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administratif secara efektif. Sedangkan para pemimpinnya terdiri teknokrat dan administrator-administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah; yaitu untuk memantapkan integrasi bangsa pada khususnya, dan usaha pembangunan pada umumnya.

4. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua jawaban, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada *person* atau individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan.

5. Gaya Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin mempertimbangkan tingkat kesiapan anggota tim yang dilayani dan keunikan setiap situasi.

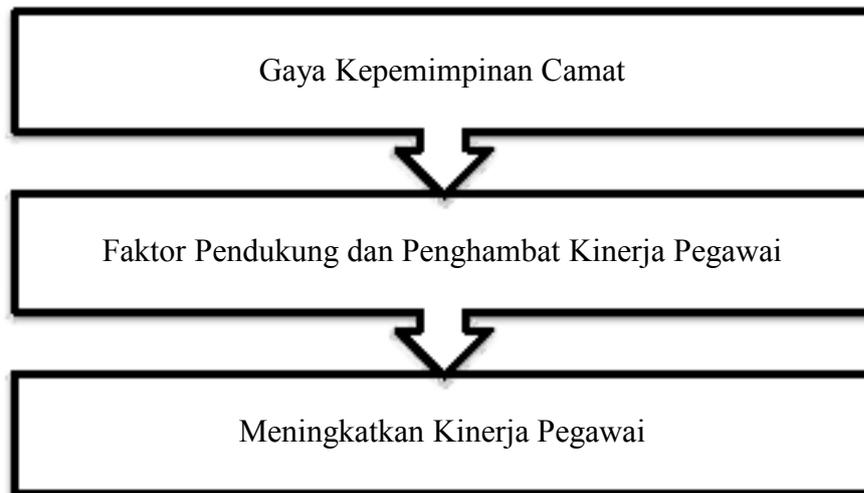
2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul dan tahun	Hasil	Jenis Penelitian
1.	Roosje Kalangi (2015) “Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Kepulauan Sangihe Provinsi Sulawesi Selatan”.	Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji faktor-faktor yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara.	Penelitian Kualitatif
2.	Susanti Bunga (2019) “Kinerja kepemimpinan Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Tobelo Selatan”.	Penelitian yang ditulis Susanti Bunga Mengetahui dan menggambarkan secara jelas tentang Kepemimpinan Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor kecamatan Tobelo Selatan	Penelitian Kualitatif
3.	Sahat Siregar (2009) “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Dinas Perhubungan Kota Medan)”.	Penelitian yg ditulis sahat siregar berfokus pada pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian ini berfokus pada peran Kepemimpinan Camat dalam meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia.	Penelitian Kualitatif

2.4 Kerangka Berpikir

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian



Peran pemimpin merupakan salah satu kunci sukses bagi keberhasilan seluruh organisasi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai sangat menentukan dalam mengarahkan sikap dan perilaku pribadi seseorang untuk dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan aturan yang ditentukan dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi.

Pimpinan suatu organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya, haruslah memahami arti dan sasaran yang hendak dicapai agar dapat memajukan serta meningkatkan kinerja dari organisasi yang dipimpinnya. Seorang pemimpin juga dituntut agar selalu dapat menjalankan tugas ataupun kewajibannya dengan baik. Oleh karena itu camat dituntut memiliki gaya kepemimpinan yang cocok dalam membawahi dan mempengaruhi bawahannya agar mampu bekerja sama demi mencapai tujuan organisasi dan melayani masyarakat dengan baik dan profesional.

Seorang pemimpin dikatakan berhasil jika ia mampu memahami faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja bawahannya. Kinerja adalah tingkat pencapaian tujuan dari organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral maupun etika. Setiap pegawai dalam organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi. Oleh sebab itu pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus di bina, diarahkan serta ditingkatkan kemampuannya untuk memperlancar tugas dan pekerjaannya sebagai pegawai negeri.

2.5 Defenisi Konsep

Untuk mempermudah ketahap selanjutnya peneliti akan mengemukakan defenisi konsep antara lain.

1. Gaya Kepemimpinan Camat

Peran pemimpin merupakan salah satu kunci sukses bagi keberhasilan seluruh organisasi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai sangat menentukan dalam mengarahkan sikap dan perilaku pribadi seseorang untuk dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan aturan yang ditentukan dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Pimpinan suatu organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya, haruslah memahami arti dan sasaran yang hendak dicapai agar

dapat memajukan serta meningkatkan kinerja dari organisasi yang dipimpinnya. Seorang pemimpin juga dituntut agar selalu dapat menjalankan tugas ataupun kewajibannya dengan baik serta harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat guna meningkatkan efektivitas kinerja pegawai. Dalam hal ini, lokasi penelitian dilakukan di Kantor Camat Siatas Barita Kabupaten Tapanuli Utara Provinsi Sumatera Utara. Yang menjadi Informan dalam penelitian ini adalah Camat, Sekretaris Camat dan Pegawai Kantor Camat Siatas Barita Kabupaten Tapanuli Utara Provinsi Sumatera Utara.

2. Peningkatan Kinerja Pegawai

Setiap pegawai dalam organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi. Oleh sebab itu pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus di bina, di arahkan serta di tingkatkan kemampuannya untuk memperlancar tugas dan pekerjaannya sebagai pegawai negeri.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Secara umum, bentuk penelitian ada 2 (dua) yaitu bentuk kuantitatif deskriptif dan bentuk kualitatif deskriptif. Bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Creswell (2016:4), “penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan”. Penelitian kualitatif digunakan untuk menggambarkan atau melukiskan apa yang sedang diteliti. Sedangkan menurut Suryabrata (2012:75), “tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat pencandraan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifatsifat populasi atau daerah tertentu”.

Metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif yaitu ucapan atau tulisan dan perilaku yang diamati dari orang-orang (subjek) itu sendiri. Oleh karena itu metode yang akan digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Pada umumnya alasan menggunakan metode kualitatif karena permasalahan belum jelas secara holistik, kompleks, dinamis dan penuh makna sehingga tidak mungkin data pada situasi sosial tersebut dijarah dengan metode penelitian kuantitatif dengan instrumen seperti tes, kuesioner, pedoman wawancara. Selain itu peneliti bermaksud memahami situasi sosial secara mendalam, menemukan pola, dan teori. Pendekatan kualitatif diartikan sebagai pendekatan yang menghasilkan data, tulisan, dan tingkah laku yang dapat

diamati. Penelitian kualitatif deskriptif digunakan untuk untuk menggambarkan atau melukiskan tentang apa yang sedang diteliti dan berusaha memberikan gambaran yang jelas secara mendalam tentang fenomena yang terjadi yang menjadi pokok permasalahan. Metode penelitian kualitatif dieksplorasi dan diperdalam dari fenomena sosial atau lingkungan sosial yang terdiri atas pelaku, kejadian, tempat, dan waktu.

3.2 Lokasi Penelitian

Untuk memperoleh data pada penelitian ini, maka penulis mengadakan penelitian yang berlokasi di Kecamatan Siatas Barita Kabupaten Tapanuli Utara.

3.3 Informan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajian tidak akan diberlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ke tempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari. Oleh karena itu, penulis akan melakukan pengamatan langsung mengenai gaya kepemimpinan Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai pada masa Covid-19 di Kecamatan Siatas Barita Kabupaten Tapanuli Utara.

Yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah :

1. Informan Kunci, yaitu informan yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian. Dalam hal ini yang menjadi informasi kunci dalam penelitian ini adalah Camat Siatas Barita Bapak Elyanto Sitompul, ST, MM.

2. Informan utama, merupakan yang mengetahui tingkat kinerja pegawai, dalam hal ini yang menjadi informan utama dalam penelitian ini yaitu:
Sekretaris Camat Bapak Eben Ezer Saragih
3. Informan Tambahan, yaitu mereka yang terlibat langsung atau objek yang di nilai kinerjanya. Dalam hal ini yang menjadi informan tambahan dalam penelitian ini yaitu beberapa pegawai yang berada di Kantor Camat Siatas Barita.
 - Ibu Arta Ulu. A.Md (Pengelola Data Keamanan dan Ketertiban)
 - Ibu Kristina Hutagalung. A.Md (Kasih Yanm)
 - Bapak Ronaldo Simanjuntak. A.Md (Pemelihara Sarana dan Prasarana)

3.4 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan dari peneliti adalah mendapatkan data. Pengumpulan data meliputi usaha membatasi penelitian, pengumpulan informasi melalui observasi dan wawancara, baik yang terstruktur maupun tidak, dokumentasi, materi-materi visual, serta usaha merancang protokol untuk merekam atau mencatat informasi.

Data diperoleh melalui kegiatan langsung ke lokasi penelitian untuk mencari data yang lengkap dan berkaitan dengan masalah diteliti dan dilakukan dengan wawancara atau observasi kepada informan peneliti (*data primer*) dan data juga berasal dari bahan kepustakaan yang berupa buku-buku, internet serta dokumentasi yang relevan dengan objek penelitian (*data sekunder*).

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah:

a. Jenis Data Primer

- Wawancara, penulis dapat melakukan wawancara secara berhadapan dengan partisipan atau mewawancarai mereka dengan telepon. Wawancara-wawancara seperti ini tentu saja memerlukan pertanyaan-pertanyaan yang secara umum tidak terstruktur (unstructured) dan bersifat terbuka (open ended) yang dirancang untuk memunculkan pandangan dan opini dan para partisipan.

b. Jenis Data Sekunder

- Dokumen-dokumen kualitatif, selama proses penelitian, penulis juga bisa mengumpulkan dokumen-dokumen. Dokumen ini bisa berupa dokumen public (seperti Koran, makalah, laporan kantor) ataupun dokumen privat (misalnya buku harian, surat dan e-mail)
- Materi audio dan visual, data ini bisa berupa foto, objek-objek seni, video tape, atau segala jenis suara bunyi.

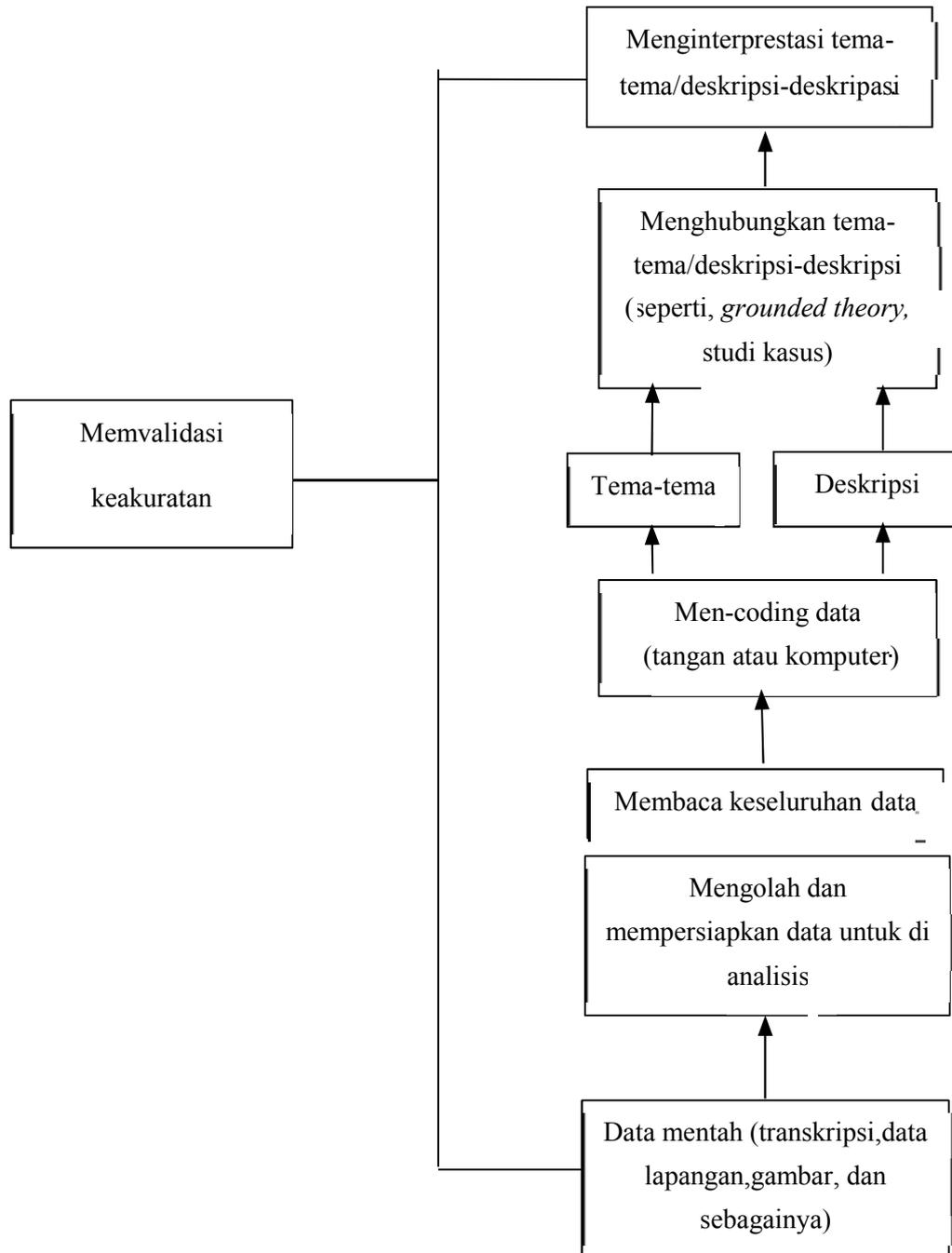
3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang didasarkan oleh data. Data yang terkumpul dapat berupa catatan lapangan dan komentar peneliti, gambar/foto, dokumen, laporan, biografi, artikel, dan sebagainya. Kegiatan analisis data adalah mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode, dan mengkategorikan.

Menurut John.W. Creswell (2016:263), teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- Langkah 1. Mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Langkah ini melibatkan transkripsi wawancara men-scanning materi, mengetik data lapangan, atau memilah milah dan menyusun data tersebut ke dalam jenis-jenis yang berbeda tergantung pada sumber informasi.
- Langkah 2. Membaca keseluruhan data. Langkah pertama adalah membangun *general sense* atas informasi yang diperoleh dan merefleksikan maknanya secara keseluruhan.
- Langkah 3. Menganalisis lebih detail dengan meng-coding data. Coding merupakan proses mengelola materi/informasi menjadi segmen-segmen tulisan sebelum memaknainya. Langkah ini melibatkan beberapa tahap mengambil data tulisan atau gambar yang telah dikumpulkan selama proses pengumpulan mensegmentasi kalimatkalimat (paragraf-paragraf).
- Langkah 4. Terapkan proses coding untuk mendeskripsikan setting orang-orang, kategori-kategori dan tema-tema yang akan dianalisis. Deskripsi ini melibatkan usaha penyampaian informasi secara detail mengenai orang-orang, lokasi-lokasi atau peristiwa-peristiwa dalam setting tertentu.
- Langkah 5. Menunjukkan bagaimana deskripsi dan tema-tema ini akan disajikan kembali dalam narasi/laporan kualitatif.
- Langkah 6. Langkah terakhir dalam analisis data adalah menginterpretasi atau memaknai data. Mengajukan pertanyaan seperti “pelajaran apa yang bisa diambil dari semua ini?” membantu peneliti mengungkap esensi dari suatu gagasan.

Gambar 3.1 Teknik Analisis Data



Sumber : Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran John W. Cresswell (2016:26)

