

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Birokrasi merupakan instrumen untuk bekerjanya suatu administrasi. Dimana birokrasi bekerja berdasarkan pembagian kerja, hirarki kewenangan, impersonalitas hubungan, pengaturan perilaku, dan kemampuan teknis dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai penyelenggara administrasi pemerintahan.

Ada tiga masalah utama di dalam birokrasi Indonesia. Masalah pertama adalah korupsi. Permasalahan ini terjadi disemua organisasi pemerintahan. Biasanya korupsi terjadi pada tiga aktifitas utama, yaitu bidang pelayanan administrasi, pelaksanaan proyek pembangunan dan terakhir penegakan hukum. Masalah kedua dalam birokrasi di Indonesia adalah masalah efisiensi. Jumlah lembaga-lembaga pemerintahan baik di pusat dan didaerah sangat banyak, yang dampaknya memperbesar jumlah PNS yang harus mengisinya. Masalah ketiga adalah masalah efektifitas, menyangkut manfaat dari pekerja pemerintah tersebut bagi masyarakat.

Maka dari itu transformasi birokrasi penting dilakukan diantaranya melalui peningkatan SDM, baik jumlah maupun kualitas tentu harus diformulakan melalui kebutuhan proporsionalisme dan profesionalisme hal ini untuk menjawab tantangan perkembangan demokratisasi di Indonesia yang berjalan begitu cepat dan deras seiring dengan itu pula tuntutan

masyarakat terhadap akuntabilitas, transparansi dan pemberian kecepatan pelayanan pemerintahan menjadi hal yang mutlak harus dilakukan.

Saat ini pelayanan pengurusan surat di kecamatan belum diberikan dengan optimal, hal ini disebabkan berbagai faktor penyebab antara lain keterbatasan aparatur baik dari sisi kuantitas maupun kualitas, belum adanya standar pelayanan minimal sebagai pedoman pelayanan di kantor Kecamatan, kurangnya sarana kerja yang tersedia dalam melaksanakan tugas sehingga beban kerja menjadi tidak seimbang dengan personil yang melaksanakan pekerjaan.

Semangat untuk memperkuat pelaksanaan otonomi daerah dan memperbaiki pelaksanaannya ke arah yang semakin baik, di tingkat nasional telah direalisasikan dengan direvisinya UU No. 22 tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah menjadi UU No. 32 tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah. Pada UU No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, Kecamatan memiliki peran yang semakin strategis pada penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat di wilayahnya. Dengan kata lain Kecamatan adalah ujung tombak di dalam penyelenggaraan pelayanan masyarakat di daerah.

Jabatan camat dan organisasi kecamatan merupakan perangkat daerah yang khas dan memiliki karakteristik berbeda dengan perangkat daerah maupun organisasi pemerintah daerah lainnya. Jabatan camat disamping memimpin satu unit pemerintahan yang menyelenggarakan berbagai urusan pemerintahan yang multisektoral juga melaksanakan tugas-tugas

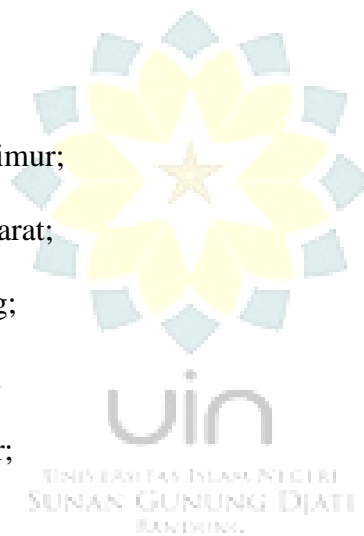
kewilayahan (teritorial) karena memiliki wilayah kerja. Dengan demikian camat diharapkan memiliki kemampuan sebagai generalis sekaligus spesialis. Dalam Peraturan Bupati (Perbup) Kabupaten Subang No. 14E Tahun 2008 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Kecamatan Kabupaten Subang, disebutkan tugas pokok camat adalah memimpin penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pembinaan kehidupan kemasyarakatan di wilayah kecamatan.

Kantor Kecamatan merupakan salah satu perangkat daerah pengembalian pelimpahan sebagian kewenangan bupati. Pelimpahan wewenang dari Bupati kepada Camat ini selain merupakan tuntutan dari warga masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang mudah, murah, cepat dan berkualitas, juga merupakan amanat dari Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, khususnya pasal 126 ayat 2 yang berbunyi "Kecamatan dipimpin oleh camat yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan sebagian wewenang bupati atau walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah". Amanat yang sama juga dikemukakan oleh Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah pada pasal 12 ayat 3, "Camat menerima pelimpahan sebagian kewenangan pemerintahan dari Bupati/Walikota."

Kecamatan Cikaum dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia (RI) Nomor 48 Tahun 1999 Tentang Pembentukan 14 (Empat Belas) Kecamatan di Wilayah Kabupaten Daerah Tingkat II Serang, Tangerang, Pandeglang, Bogor, Subang, Karawang, Ciamis dan Majalengka

dalam Wilayah Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat. Dalam Peraturan Pemerintah tersebut dijelaskan Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang merupakan hasil dari pemekaran dua kecamatan, yaitu Kecamatan Purwadadi dan Kecamatan Binong. PP tersebut diperkuat oleh Perda Kabupaten Subang Nomor 3 Tahun 2007 Tentang Pemekaran dan Pembentukan Wilayah Kerja Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Subang. Dalam perda tersebut disebutkan Kecamatan Cikaum terdiri dari sembilan desa, diantaranya:

1. Mekarsari;
2. Gandasari;
3. Tanjungsari Timur;
4. Tanjungsari Barat;
5. Pasir Muncang;
6. Cikaum Barat;
7. Cikaum Timur;
8. Sindangsari;
9. Kawunganten.



Dari fenomena yang ada, berdasarkan hasil pengamatan di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang bisa terlihat beberapa masalah-masalah dari efektivitas kerja pegawai, yaitu:

1. Masih adanya keterlambatan dalam penyelesaian tugas, sebagai contoh yaitu dalam pengurusan surat-surat dan laporan seperti laporan pemungutan pajak bumi dan bangunan di Bidang Pemerintahan, sehingga

masih banyaknya surat-surat dan laporan yang masih menumpuk dan belum terselesaikan dengan tepat waktu. Hal ini salah satunya dikarenakan kurang optimalnya camat dalam memberikan contoh cara menghadapi masalah pekerjaan.

2. Kualitas kerja pegawai belum optimal, yaitu pegawai yang melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaannya disebabkan karena kurang jelasnya Camat dalam memberi arahan mengenai tugas yang diberikan dan belum optimalnya kemampuan pegawai dalam melaksanakan teknis pekerjaan, serta pembagian tugas yang belum jelas dan saling tumpang tindih, misalnya pekerjaan laporan PBB yang seharusnya dikerjakan oleh Kasi Bidang Pemerintahan malah dikerjakan oleh Kasubag Keuangan. Hal ini dikarenakan Kasi Bidang Keuangan lebih memahami tentang Laporan PBB karena Kasi Bidang Keuangan sebelumnya telah berpengalaman menjadi Kasi Bidang Pemerintahan. Hal ini menunjukkan belum efektifnya kerja pegawai;
3. Ketidaksiplinan dari para pegawai, yaitu berdasarkan pengamatan adanya beberapa pegawai yang telat datang ke kantor, adanya beberapa pegawai yang pulang kerja sebelum jam keluar kantor, tidak masuk kerja lebih dari lima hari tanpa alasan, adanya beberapa pegawai yang menandatangani absen tidak sesuai dengan hari hadirnya pegawai tersebut di kantor, Contohnya pada bulan Januari 2011 saat peneliti melakukan magang di Kantor Kecamatan Cikaum, ada beberapa pegawai yang menandatangani absen langsung satu bulan penuh, padahal dalam

satu bulan itu pegawai tersebut pernah tidak masuk kantor. Hal ini karena tidak tegasnya Camat dalam menerapkan peraturan ataupun sanksi yang diberlakukan bagi pegawai yang tidak disiplin dan belum optimalnya teknik menjadi teladan yang dilakukan oleh Camat Cikaum Kabupaten Subang;

4. Berdasarkan pengamatan di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang diketahui bahwa kemampuan pegawai dalam menggunakan teknologi sangat kurang, sehingga berpengaruh pada kuantitas atau jumlah target kerja pegawai yang tidak tercapai. Terkadang satu staff mengerjakan pekerjaan beberapa kasi dan kasubag, bahkan kadang pekerjaan kasi yang seharusnya dikerjakan oleh kasi sering dilimpahkan kepada Sekmat, misalnya pembuatan Rencana Strategis (Renstra), Rencana Kerja (Renja), dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (Lakip) yang seharusnya dikerjakan oleh kasubag perencanaan, malah dikerjakan oleh Sekmat. Hal ini dikarenakan kurang komunikatifnya camat terhadap pegawai untuk mengajak para bawahannya belajar komputer dalam rangka menunjang pekerjaan yang menjadi tujuan kecamatan Cikaum Kabupaten Subang.
5. Berdasarkan pengamatan di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang, Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang tidak memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Standar Pelayanan Minimal (SPM), padahal setiap instansi pemerintah wajib memiliki SOP dan SPM dalam rangka instansi tersebut menjalankan fungsinya. SOP menjadi salah satu

*feed back* untuk menilai sejauh mana kinerja aparatur dalam menjalankan fungsinya dan dalam rangka untuk peningkatan pelayanan dan kinerja organisasi pemerintahan. Sedangkan SPM sebagai standar aparatur pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini diduga karena kurang optimalnya tanggungjawab yang dijalankan oleh camat Cikaum Kabupaten Subang.

Berdasarkan uraian diatas terlihat bahwa efektivitas kerja masih belum tercapai, penulis menduga teknik kepemimpinan Camat terhadap para bawahan belum optimal, hal ini dapat dilihat dengan indikasi-indikasi masalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan pengamatan di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang, diketahui bahwa camat masih kurang komunikatif terhadap pegawai, sehingga sering terjadi salah pengertian dalam penyelesaian pekerjaan. Menurut beberapa pegawai, ternyata masih banyak para pegawai Kecamatan yang kurang memahami tugas pekerjaannya terlebih pegawai kontrak atau honorer yang baru, kadang merasa kebingungan akan pekerjaannya seperti apa, masih ada tumpang tindih menyelesaikan pekerjaan diantara pegawai. Contoh: menurut beberapa pegawai dalam memberikan pekerjaan seperti Laporan Kepegawaian, Camat sering tidak jelas sehingga pekerjaan yang diberikan terkadang lambat, pegawai pun merasa segan untuk menanyakan kembali disebabkan karena belum optimalnya teknik kepemimpinan Camat untuk mendeskripsikan

pekerjaan terhadap pegawainya di Kecamatan sehingga target pekerjaan pun belum tercapai;

2. Dalam memberi perintah kepada bawahan terkadang Camat memberikannya secara sekaligus dan harus selesai dalam waktu yang bersamaan, sedangkan waktu yang tersedia sangat sedikit, Contoh: dalam pembuatan Laporan Absensi Bulanan (Daftar Hadir Pegawai), Laporan Kegiatan Camat, Laporan Surat-menyurat, Camat memberikan perintah kepada Kasubag Umum secara sekaligus dan harus selesai dalam waktu yang telah ditentukan sedangkan Kasubag Umum tidak memiliki bawahan sehingga semua pekerjaan dikerjakan sendiri menyebabkan pekerjaan yang telah ditetapkan oleh Camat yang seharusnya sesuai target menjadi lambat, yang semestinya pekerjaan dikerjakan satu hari menjadi dua hari sehingga efektivitas kerja belum optimal;
3. Berdasarkan pengamatan di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang, semangat kerja para pegawai di Kecamatan Cikaum relatif rendah untuk mengerjakan jenis pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya hal ini dikarenakan kurang tanggapan dan perhatian dari Camat sebagai pimpinan terhadap pelaksanaan kerja bawahan dan permasalahan yang terjadi di dalamnya, termasuk *monitoring* kelancaran pelaksanaan pekerjaan belum optimal. Contoh: menurut beberapa pegawai, ketika pegawai sedang ada masalah seharusnya Camat memberikan perhatian



kepada pegawai sehingga pegawai merasa diperhatikan dan semangat kerja pun bertambah;

4. Berdasarkan pengamatan di Kecamatan Cikaum kabupaten Subang, Camat jarang memimpin Apel pagi setiap hari Senin dan jarang hadir di kantor misalnya dalam 5 (lima) hari kerja, Camat hadir di kantor hanya 3 (tiga) hari setiap minggunya yang mengakibatkan surat-surat yang membutuhkan penandatanganan dari Camat sulit dilakukan, hal ini menunjukkan belum optimalnya teknik menjadi teladan Camat yang berakibat pada belum tercapainya efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan uraian-uraian yang melatarbelakangi tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dalam bentuk skripsi yang berjudul **“Pengaruh Teknik Kepemimpinan Camat terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Kepemimpinan merupakan salah satu variabel yang memiliki peranan besar dalam mempengaruhi para pegawainya untuk bekerja demi pencapaian efektivitas. Namun Camat Cikaum Kabupaten Subang belum menerapkan teknik kepemimpinan secara optimal, sehingga efektivitas kerja pegawai pun belum sepenuhnya tercapai. Adapun peneliti mengidentifikasi masalah-masalah yang terjadi di Kecamatan Cikaum, diantaranya:

1. Masalah Teknik Kepemimpinan, yaitu:

- a. Teknik menjadi teladan yang dilakukan oleh Camat Cikaum belum optimal, dimana Camat Cikaum sering terlambat masuk kantor, jarang memimpin apel, camat kurang optimal dalam memberikan contoh permasalahan pekerjaan sehingga terjadi keterlambatan dalam penyelesaian tugas para pegawai, dan camat kurang optimal dalam melaksanakan tanggungjawabnya, hal ini tidak menunjukkan keteladanan seorang pemimpin terhadap pegawai-pegawainya;
- b. Teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok belum dilaksanakan dengan optimal, dimana Camat Cikaum masih kurang komunikatif terhadap pegawai, sehingga sering terjadi salah pengertian dalam penyelesaian pekerjaan dan terjadi hubungan yang kaku antara camat dengan bawahannya, selain itu camat cikaum kurang jelas dalam memberi arahan mengenai tugas yang diberikan sehingga kualitas kerja pegawai tidak tercapai.

2. Masalah Efektivitas Kerja Pegawai, diantaranya:

- a. Masalah tepat waktu. Adanya pegawai kecamatan yang tidak disiplin yaitu masuk dan pulang kerja bukan pada waktunya, tidak mengikuti apel, dan mengisi absen kehadiran tidak sesuai dengan kebenaran dan masih adanya pegawai yang terlambat dalam penyelesaian tugas misalnya pembuatan laporan PBB dan pembuatan laporan pertanggungjawaban setiap seksi dan subag yang seharusnya

dikerjakan setiap akhir tahunnya, namun hal ini dikerjakan jika hanya adanya rencana pengawas akan memeriksa;

- b. Masalah kualitas. Kualitas kerja pegawai belum optimal, yaitu masih adanya pegawai Kecamatan Cikaum yang melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaannya dikarenakan kurang jelasnya camat dalam memberikan arahan pekerjaan terhadap para pegawai;
- c. Masalah Kuantitas. Jumlah hasil kerja pegawai yang belum memenuhi target dikarenakan kemampuan pegawai dalam menggunakan teknologi sangat kurang sehingga mempengaruhi kuantitas atau jumlah target yang direncanakan.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diurai di atas, maka masalah penelitian ini adalah tentang teknik Kepemimpinan yang diurai lagi menjadi dua dimensi yaitu teknik menjadi teladan dan teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok, dan masalah Efektivitas Kerja Pegawai. Dari masalah penelitian tersebut, disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh antara teknik menjadi teladan dalam konteks teknik kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang?
2. Seberapa besar pengaruh antara teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok dalam konteks teknik kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang?

3. Seberapa besar pengaruh bersamaan antara teknik menjadi teladan dan teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok dalam konteks teknik kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang?

#### **D. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara teknik menjadi teladan dalam konteks teknik kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang;
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok dalam konteks teknik kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang;
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh bersamaan antara teknik menjadi teladan dan teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok dalam konteks teknik kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis
  - a. Sebagai bahan informasi tentang data empiris yang dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan bagi penelitian

selanjutnya;

- b. Untuk membangun wacana keilmuan khususnya ilmu Administrasi Negara.

## 2. Kegunaan Praktis

- a. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi pemerintah, khususnya Pemerintah Kantor Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang dalam hal mempergunakan teknik kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai;
- b. Menambah pengetahuan dan wawasan bagi peneliti.

## F. Kerangka Pemikiran

Menurut Bernardine R. Wirjana dalam bukunya *Mencapai Manajemen Berkualitas Organisasi, Kinerja, Program*, “Beberapa faktor penentu sukses suatu organisasi diantaranya: kepemimpinan, komunikasi, motivasi dan koordinasi.”<sup>1</sup> Jadi jelas bahwa keberhasilan dan kegagalan pencapaian tujuan organisasi dalam suatu organisasi sangat bergantung pada faktor kepemimpinan. Untuk itu, dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan kegiatan orang untuk mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi baik organisasi swasta maupun organisasi publik.

Pemimpin harus mengutamakan tugas, tanggungjawab, dan membina hubungan yang harmonis, baik dengan atasannya maupun dengan para bawahannya. Jadi pemimpin harus mengadakan komunikasi ke atas dan ke

---

<sup>1</sup> Bernardine R. Wirjana, *Mencapai Manajemen Berkualitas Organisasi, Kinerja, Program*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2007), hlm. 69.

bawah baik komunikasi formal maupun komunikasi informal. Untuk mencapai tujuan dan mempertahankan kelangsungan sebuah organisasi tentunya dibutuhkan seorang pemimpin yang berperan dalam mengerahkan dan mempengaruhi bawahannya untuk bersama-sama berupaya mewujudkan tujuan organisasi.

Menurut Brown yang dikutip oleh Soewarno Handayaniingrat dalam bukunya “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen”:

Bahwa kepemimpinan hanyalah mempunyai arti apabila kita menempatkan (mengkhususkan) artian itu untuk maksud dan dalam situasi apakah yang dapat diharapkan dari kepemimpinannya itu. Artinya suatu situasi dan dalam suatu masyarakat apakah yang dapat diharapkan dari pemimpin itu (*The word make sense only when specify to what end and in what circumstances the leader will be expected to act*).<sup>2</sup>

Menurut Malayu Hasibuan dalam bukunya “Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah” pengertian pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.<sup>3</sup>

Menurut Kartini Kartono dalam bukunya “Pemimpin dan Kepemimpinan” pengertian pemimpin adalah pribadi yang memiliki keterampilan teknis khususnya dalam satu bidang, hingga ia mampu mempengaruhi orang lain, untuk bersama-sama melakukan aktivitas, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan organisasi.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> Soewarno Handayaniingrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: Haji Masagung, 1994), hlm. 61.

<sup>3</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 43.

<sup>4</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinna*, (Jakarta : PT. Grafindo Persada, 2005), hlm. 87.

Pengertian kepemimpinan menurut Henry Pratt Fairchild seperti yang dikutip Kartini Kartono dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan* adalah:

“Pemimpin dalam pengertian luas ialah seorang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Dalam pengertian yang terbatas, pemimpin ialah seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya dan *aksptansi*/penerimaan secara sukarela oleh pengikutnya.”<sup>5</sup>

Oleh karena itu pemimpin mempunyai peranan dalam kemajuan sebuah organisasi dan pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu instrumen dalam suatu organisasi, yang memiliki kekuatan dan kekuasaan dalam menggerakkan kegiatan organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh Wahjosumidjo, yaitu:

“Kepemimpinan memiliki peranan penting sebab peranan seorang pemimpin pada dasarnya merupakan penjabaran serangkaian fungsi kepemimpinannya, sedangkan fungsi kepemimpinan itu sendiri sesungguhnya merupakan salah satu diantara peranan manajer dalam rangka untuk mengajak atau memberikan pengabdian dalam mencapai tujuan organisasi, sesuai dengan kemampuan para bawahan itu secara maksimal.”<sup>6</sup>

Kepemimpinan diwujudkan melalui gaya kerja (*operating style*) atau cara kerjasama dengan orang lain yang konsisten. Melalui apa yang dikatakannya (bahasa) dan apa yang diperbuatnya (tindakan), seseorang membantu orang-orang lainnya untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Cara seseorang berbicara kepada yang lainnya dan cara seseorang bersikap di depan orang lain merupakan suatu gaya kerja. Untuk memperjelas pengertian

---

<sup>5</sup> *ibid*, hlm. 39.

<sup>6</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*. (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1992), hlm. 114.

kepemimpinan, maka penulis mengutip beberapa definisi kepemimpinan sebagai berikut:

Pamudji dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, “Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang lain agar mereka mau bekerjasama dengan usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”<sup>7</sup>

Kepemimpinan itu sebagai suatu seni, menurut John Pfiffner yang dikutip oleh Soewarno Handyaningrat dalam bukunya “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” adalah:

*“Leader is the art of coordinating and motivating individuals and group to achieve the desired end”.*

(Kepemimpinan adalah seni untuk mengkoordinasi dan memberikan dorongan terhadap individu dan kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan).<sup>8</sup>

Kepemimpinan itu sebagai suatu proses, menurut Dalton Mc . Farland yang dikutip oleh Soewarno Handyaningrat dalam bukunya “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” adalah:

*Leadership as the process by which an executive imaginatively direct, guides, or influences the work of others, in choosing and attaining particular ends”*

(Kepemimpinan sebagai suatu proses dimana pimpinan digambarkan akan memberikan perintah/pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan).<sup>9</sup>

Pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya tentu menggunakan teknik-teknik kepemimpinan guna mencapai efektivitas. Untuk

<sup>7</sup> Pamudji, *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, (Jakarta: PT. Gunung Agung, 2001), hlm. 114.

<sup>8</sup> Soewarno Handyaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: Haji Masagung, 1994), hlm. 64.

<sup>9</sup> *ibid*, hlm. 64.



memperjelas mengenai teknik kepemimpinan, penulis mengutip pengertian teknik kepemimpinan dari beberapa ahli, sebagai berikut:

Teknik kepemimpinan yang dikemukakan oleh Kartini Kartono dalam bukunya “Pemimpin dan Kepemimpinan”, adalah sebagai berikut:

“Teknik kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan teknis serta sosial pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan pada praktek kehidupan serta organisasi; melingkupi konsep-konsep pemikiran perilaku sehari-hari dan semua peralatan yang dipakainya. Teknik kepemimpinan dapat juga dirumuskan sebagai cara bertindakya pemimpin dengan bantuan alat-alat fisik dan macam-macam kemampuan psikis untuk mewujudkan kepemimpinannya”.<sup>10</sup>

Menurut M. Karyadi yang dikutip oleh A.W Widjaja dalam “Pola Kepemimpinan dan Kepemimpinan Pancasila”, teknik kepemimpinan yaitu semua peraturan, cara, metode dan lain-lain yang dapat dipakai dalam melaksanakan tugas kepemimpinan dengan sebaik-baiknya, sehingga dapat memperoleh hasil yang sebesar-besarnya.<sup>11</sup>

Selanjutnya menurut Pamudji dalam bukunya *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia* mengemukakan bahwa “Teknik Kepemimpinan adalah suatu cara yang merupakan pola tetap untuk mempengaruhi orang-orang agar bergerak kearah yang diinginkan si pemimpin”.

Untuk mengkaji masalah teknik kepemimpinan pada umumnya peneliti merujuk pada pendapat Pamudji, yang menyatakan bahwa teknik-teknik kepemimpinan meliputi:

1. Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut;
2. Teknik *Human Relation*;
3. Teknik Menjadi Teladan;

<sup>10</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta : PT. Grafindo Persada, 2005), hlm. 95.

<sup>11</sup> A.W. Widjaja, *Pola Kepemimpinan dan Kepemimpinan Pancasila*, (Bandung: CV. Armico, 1987), hlm. 75.

4. Teknik Persuasif dan Pemberian Perintah;
5. Teknik Penggunaan Sistem Komunikasi yang Cocok;
6. Teknik Penyediaan Fasilitas.<sup>12</sup>

Dalam penelitian ini penulis hanya mengambil dua dimensi teknik kepemimpinan dari S.Pamudji yang merupakan permasalahan yang dominan di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang diantaranya:

1. Teknik Menjadi Teladan  
Pemberian contoh yang baik dari pemimpin agar para bawahan dapat mengikuti sikapnya yang baik dalam bertindak;
2. Teknik Penggunaan Sistem Komunikasi yang Cocok.  
Teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok yaitu menyampaikan suatu maksud atau keinginan kepada pihak lain baik dalam bentuk penerangan, persuasi, perintah dan sebagainya.

Pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinan didasarkan pada teknik kepemimpinan tersebut diharapkan dapat mempengaruhi tingkah laku bawahan dan akan timbul kesadaran dalam diri individu bawahan untuk mengerjakan semua tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, sehingga akan berhasil dalam pencapaian tujuan serta efektivitas kerja pegawai tercapai.

Dari semua definisi diatas teknik kepemimpinan secara umum dapat diartikan sebagai kemampuan atau keterampilan teknis untuk memerintah, mempengaruhi dan menguasai orang lain atau orang banyak, yang menitikberatkan dari segi rasa kepuasan dan kebahagiaan hati para bawahan terhadap pimpinan. Jadi dalam peningkatan efektivitas kerja pegawai di Kantor Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang sangat ditentukan oleh adanya

---

<sup>12</sup> Pamudji, *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, (Jakarta: PT. Gunung Agung, 2001), hlm. 114.

teknik kepemimpinan Camat dalam menjalankan kepemimpinannya agar tercapai apa yang menjadi tujuan organisasi.

Menurut Stoner dalam bukunya yang berjudul *Manajemen, Pengaruh (influence)*: “Tindakan atau contoh tingkah laku yang menyebabkan perubahan sikap atau tingkah laku orang atau kelompok lain.”<sup>13</sup> Selanjutnya dalam “Kamus Besar” definisi pengaruh adalah daya yang ada atau timbul dari sesuatu (orang, benda) yang ikut membentuk watak.<sup>14</sup>

John Maxwell dalam bukunya yang berjudul *21 Hukum Kepemimpinan Sejati* menjelaskan bahwa kemampuan memimpin menentukan tingkat keefektifan seseorang dan organisasi.<sup>15</sup> Kemudian Soewarno Handayaniingrat mengutip pendapat H. Emerson bahwa “efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.”<sup>16</sup>

Sondang P. Siagian dalam bukunya “Fungsi-fungsi Manajerial” mengemukakan bahwa: “Efektivitas adalah tercapainya berbagai sasaran dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang sudah dialokasikan untuk melakukan berbagai kegiatan tersebut.”<sup>17</sup>

Seperti yang telah dikemukakan bahwa tujuan utama dari koordinasi adalah untuk mencapai tujuan bersama secara efektif. Adapun pengertian

<sup>13</sup> Stoner, J, *Manajemen*, (Jakarta: Prenhallindo, 1996), hlm. 161.

<sup>14</sup> *Kamus Besar* dalam <http://www.kamusbesar.com/29491/pengaruh> diakses pada tanggal 13 April 2012

<sup>15</sup> John C. Maxwell, *21 Hukum Kepemimpinan Sejati* (Batam: Interaksara, 2001), hlm. 30.

<sup>16</sup> Soewarno Handayaniingrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: Haji Masagung, 1994), hlm. 16.

<sup>17</sup> Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 101.

efektivitas kerja menurut Sondang P. Siagian dalam bukunya “Organisasi dan Kepemimpinan” sebagai berikut:

Efektivitas kerja adalah menjelaskan pekerjaan tepat waktu yang telah ditetapkan, artinya apakah pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak sangat tergantung beberapa lama tugas diselesaikan dan terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakannya dan seberapa biaya yang dikeluarkan.”<sup>18</sup>

Jelaslah bila sasaran atau tujuan telah dicapai sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya adalah efektif. Jadi kalau tujuan atau sasaran itu tidak selesai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, pekerjaan itu tidak efektif.

Adapun tentang dimensi-dimensi efektivitas kerja dikemukakan oleh Agus Dharma adalah:<sup>19</sup>

1. Tepat Kuantitas;
2. Tepat Kualitas;
3. Tepat Waktu.

Dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja pegawai adalah tercapainya sasaran melalui pelaksanaan kerja pegawai yang dilakukan secara tepat waktu dan tepat sasaran dengan memanfaatkan potensi dari segala sumber daya yang tersedia sehingga tujuan dan keinginan organisasi dapat dicapai, yaitu dengan menggunakan indikator efektivitas kerja yakni memperhitungkan ketepatan waktu, ketepatan kuantitas, dan mengukur sejauh mana tingkat kesempurnaan (kualitas) hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

Dalam kaitannya dengan teknik kepemimpinan, teknik kepemimpinan dapat dipandang sebagai kemampuan dan keterampilan teknis yang dimiliki

---

<sup>18</sup> Sondang P. Siagian, *Organisasi dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hlm. 151.

<sup>19</sup> Dharma, Agus, *Manajemen Prestasi Kerja*, (Jakarta: Rajawali, 1985), hlm. 55.

seseorang yang memungkinkan seorang pemimpin mempengaruhi, memimpin dan mengarahkan anggotanya. Teknik seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya yang berkualitas mempunyai arti yang besar terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi, kinerja bawahan dan juga terhadap pelaksanaan kerja yang efektif.

Dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa kaitannya dalam kehidupan berorganisasi, teknik kepemimpinan yang baik adalah cara bertindak seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang-orang yang bergerak ke arah yang telah ditentukan dan mampu menilai situasi dan kondisi kerja yang ada yang disesuaikan dengan kematangan pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, penulis menyusun kerangka pemikiran sebagai berikut:

1. Teknik kepemimpinan adalah kemampuan, keterampilan teknis dan sosial dan/atau cara bertindak seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang-orang agar bergerak ke arah yang diinginkan pemimpin, atau dengan kata lain untuk mewujudkan kepemimpinannya. Dalam penelitian ini, penulis hanya meneliti dua dimensi teknik kepemimpinan diantaranya:

a. Teknik Menjadi Teladan

Pemberian contoh yang baik dari pemimpin agar para bawahan dapat mengikuti sikapnya yang baik dalam bertindak;

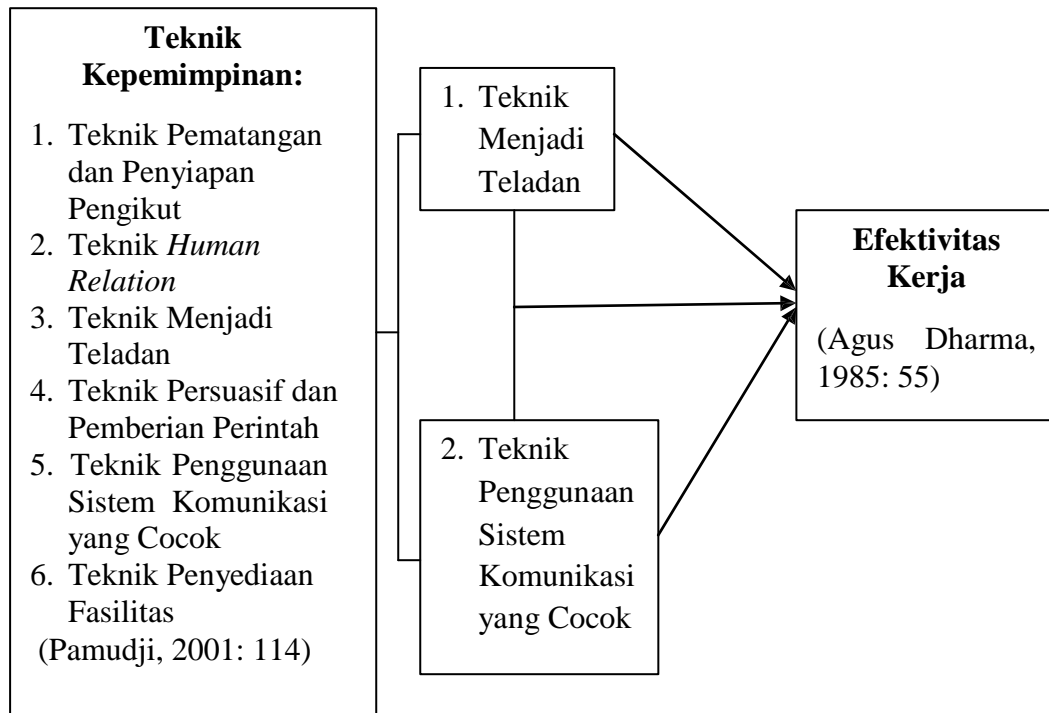
b. Teknik Penggunaan Sistem Komunikasi yang Cocok.

Teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok yaitu menyampaikan suatu maksud atau keinginan kepada pihak lain baik dalam bentuk penerangan, persuasi, perintah dan sebagainya.

2. Efektivitas kerja merupakan pengukuran apakah pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu;
3. Teknik menjadi teladan dalam konteks teknik kepemimpinan akan berpengaruh terhadap efektivitas kerja. Teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok dalam konteks teknik kepemimpinan akan berpengaruh terhadap efektivitas kerja. Teknik menjadi teladan dan teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok dalam konteks teknik kepemimpinan secara bersama-sama akan berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Untuk menggambarkan kerangka pemikiran penelitian secara singkat yang menunjukkan pengaruh dimensi-dimensi dalam teknik kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang, dapat dikonstruksikan pada gambar berikut:

**Gambar 1.1**  
**Alur Kerangka Pemikiran**



Sumber: Penelitian, 2012

**Keterangan:**

————— : Menunjukkan spesifikasi dimensi yang akan penulis teliti.

—————> : Menunjukkan hubungan dan pengaruh

**G. Hipotesis**

Berdasarkan anggapan dasar yang telah dikemukakan diatas, maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut:

*Hipotesis 1*

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara teknik menjadi teladan dalam konteks teknik kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang.

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara teknik menjadi teladan dalam konteks teknik kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang.

*Hipotesis 2*

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok dalam konteks teknik kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang.

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok dalam konteks teknik kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang.

*Hipotesis 3*

Ha: Terdapat pengaruh bersamaan yang signifikan antara teknik menjadi teladan dan teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok dalam konteks teknik kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang.

Ho: Tidak terdapat pengaruh bersamaan yang signifikan antara teknik menjadi teladan dan teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok dalam konteks teknik kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cikaum Kabupaten Subang.