

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Kota Malang

1. Sejarah Singkat Kota Malang

Kota Malang seperti kota-kota lain di Indonesia pada umumnya baru tumbuh dan berkembang setelah hadirnya pemerintah kolonial Belanda. Fasilitas umum di rencanakan sedemikian rupa agar memenuhi kebutuhan keluarga Belanda. Kesan diskriminatif itu masih berbekas hingga sekarang. Misalnya Ijen Boulevard kawasan sekitarnya hanya dinikmati oleh keluarga-keluarga Belanda dan Bangsa Eropa lainnya, sementara penduduk pribumi harus puas bertempat tinggal di pinggiran kota dengan fasilitas yang kurang memadai.

Malang dahulunya merupakan sebuah Kerajaan yang berpusat di wilayah Dinoyo, dengan rajanya Gajayana. Di Tahun 1767 Kompeni memasuki Kota. Dan Tahun 1821 kedudukan Pemerintah Belanda dipusatkan di sekitar kali Brantas. Tahun 1824 Malang mempunyai Asisten Residen. Pada Tahun 1879, di Kota Malang mulai mengoperasikan kereta api dan sejak itu Kota Malang berkembang dengan pesatnya. Berbagai kebutuhan masyarakatpun semakin meningkat terutama akan ruang gerak melakukan berbagai kegiatan. Akibatnya terjadilah perubahan tata guna tanah, daerah yang terbangun bermunculan tanpa terkendali. Perubahan fungsi lahan mengalami perubahan sangat pesat, seperti dari fungsi pertanian menjadi perumahan dan industri. Pada tanggal 1 April 1914 Malang di tetapkan sebagai Kotapraja yang kemudian ditetapkan juga sebagai hari lahirnya



Kota Malang. Pada Tanggal 8 Maret 1942 Malang diduduki Jepang. Dan Pada Tanggal 21 September 1945 Malang masuk Wilayah Republik Indonesia. Di Tanggal 1 Januari 2001, Malang secara resmi ditetapkan menjadi Pemerintah Kota Malang. Berikut adalah nama-nama yang pernah menjabat sebagai Walikota Malang :

1. Tahun 1919 – 1929 : H I Bussemaker
2. Tahun 1929 – 1933 : Ir. Voorneman
3. Tahun 1933 – 1936 : Ir. Lakemar
4. Tahun 1936 – 1942 : J. H. Boerstra
5. Tahun 1942 – 1945 : I. RAA. Sam (caretaker)
6. Tahun 1945 – 1958 : M. Sardjono Wiryohardjono
7. Tahun 1958 – 1966 : Koesno Soeroatmodjo
8. Tahun 1966 – 1968 : Kol. M. Ng Soedarto (caretaker)
9. Tahun 1968 – 1973 : Kol. R. Indra Soedarmadji
10. Tahun 1973 – 1983 : Kol. Soegiyono
11. Tahun 1983 – 1983 : Drs. Soeprapto
12. Tahun 1983 – 1988 : dr. H. Tom Urip N, SH
13. Tahun 1988 – 1998 : H. M. Soesamto
14. Tahun 1998 – 2003 : Kol. Inf. H Suyitno
15. Tahun 2003 – Sekarang : Drs. Peni Suparto, M.AP

1. Kondisi Geografis Kota Malang

Sebagaimana diketahui secara umum Kota Malang merupakan salah satu tujuan wisata di Jawa Timur karena potensi alam dan iklim

yang dimilikinya. Letak Kota Malang secara geografis berada pada posisi 112.06° - 112.07° Bujur Timur, 7.06° - 8.02° Lintang Selatan. Dengan batas wilayah sebagai berikut:

Sebelah Utara : Kecamatan Singosari dan Kecamatan Karangploso Kabupaten Malang

Sebelah Timur : Kecamatan Pakis dan Kecamatan Tumpang Kabupaten Malang

Sebelah Selatan : Kecamatan Tajinan dan Kecamatan Pakisaji Kabupaten Malang

Sebelah Barat : Kecamatan Wagir dan Kecamatan Dau Kabupaten Malang

Potensi alam yang dimiliki Kota Malang letaknya cukup tinggi yaitu 440-667 meter di atas permukaan air laut. Salah satu lokasi yang paling tinggi adalah Pegunungan Buring yang terletak di sebelah timur Kota Malang. Dari atas pegunungan ini terlihat jelas pemandangan yang indah antara lain dari arah Barat terlihat barisan Gunung Kawi dan Panderman, sebelah utara Gunung Arjuno, Sebelah Timur Gunung Semeru dan jika melihat ke bawah terlihat hamparan Kota Malang. Sedangkan sungai yang mengalir di Wilayah Kota Malang adalah Sungai Brantas, Amprong dan Bango. Dengan kondisi iklim Kota Malang yang tercatat selama tahun 2010 rata-rata suhu udara berkisar 23.2°C - 24.4°C .

Luas Wilayah Kota Malang sebesar 110.06 km^2 yang terbagi dalam lima kecamatan yaitu Kecamatan Kedungkandang, Kecamatan Sukun,

Kecamatan Klojen, Kecamatan Blimbing dan Kecamatan Lowokwaru. Berdasarkan luasan kota dan persentase luasan kota, wilayah Kedung Kandang merupakan kecamatan terluas dari Kota Malang. Luasan Kecamatan Kedung Kandang adalah 39,9 km² atau 36,2% dari total wilayah Kota Malang. Sedangkan Kecamatan Klojen merupakan wilayah terbesar dengan luasan 8,8 km² atau 8,0% dari total Kota Malang.

Tabel 1
Luas Kecamatan (Km²) dan Presentase Terhadap Luas Kota

Kecamatan	Luas Kecamatan (Km ²)	Presentase Terhadap Luas Kota (%)
Kedungkandang	39,89	36,24
Sukun	20,97	19,05
Klojen	8,83	8,03
Blimbing	17,77	16,15
Lowokwaru	22,60	20,53
Total	110,06	100,00

Sumber : Malang Dalam Angka 2012

Dari 5 kecamatan yang ada di Kota Malang tersebut, masing-masing kecamatan dibagi ke dalam beberapa kelurahan yang dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 2
Nama-nama Kelurahan Menurut Kecamatan

Kecamatan				
Kedungkandang	Sukun	Klojen	Blimbing	Lowokwaru
Kelurahan Arjowinangun	Kelurahan Ciptomulyo	Kelurahan Klojen	Kelurahan Kesatrian	Kelurahan Jatimulyo
Kelurahan Bumiayu	Kelurahan Gadang	Kelurahan Bareng	Kelurahan Polehan	Kelurahan Lowokwaru

Kedungkandang	Sukun	Klojen	Blimbing	Lowokwaru
Kelurahan Buring	Kelurahan Bandung rejosari	Kelurahan Oro-oro Dowo	Kelurahan Blimbing	Kelurahan Tulusrejo
Kelurahan Cemoro kandang	Kelurahan Sukun	Kelurahan Samaan	Kelurahan Bunulrejo	Kelurahan Mojolangu
Kelurahan Kedung Kandang	Kelurahan Tanjungejo	Kelurahan Kauman	Kelurahan Jodipan	Kelurahan Sumbersari
Kelurahan Kotalama	Kelurahan Pisangcandi	Kelurahan Penang-gungan	Kelurahan Purwan-toro	Kelurahan Tasikmadu
Kelurahan Lesanpuro	Kelurahan Kebonsari	Kelurahan Gading Asri	Kelurahan Purwodadi	Kelurahan Tunggul-Wulung
Kelurahan Madyopuro	Kelurahan Bandulan	Kelurahan Kasin	Kelurahan Arjosari	Kelurahan Dinoyo
Kelurahan Mergosono	Kelurahan Mulyorejo	Kelurahan Sukoharjo	Kelurahan Balarjosari	Kelurahan Merjosari
Kelurahan Sawojajar	Kelurahan Karang besuki	Kelurahan Rampal Celaket	Kelurahan Pandan-wangi	Kelurahan Tlogomas
Kelurahan Tlogowaru	Kelurahan Bakalan Krajan	Kelurahan Kiduldalem	Kelurahan Polowijen	Kelurahan Tunjungsekar
Kelurahan Wonokoyo				Kelurahan Ketawang Gede

Sumber : Malang Dalam Angka 2012

Apabila melihat dari tabel 2 di atas, maka wilayah Kecamatan Kedungkandang dan Lowokwaru lah yang memiliki jumlah kelurahan paling banyak daripada kecamatan lainnya.

2. Keadaan Wilayah Kecamatan Lowokwaru

a. Keadaan Geografi Kecamatan Lowokwaru

Kecamatan Lowokwaru terletak di posisi barat daya Kota Malang yang merupakan lokasi dataran tinggi, dimana Ketinggiannya 460 m dari permukaan laut dengan batas-batas sebagai berikut :

1. Sebelah Utara : Kecamatan Karangploso
2. Sebelah Selatan : Kecamatan Klojen
3. Sebelah Barat : Kecamatan Dau Kab. Malang
4. Sebelah timur : Kecamatan Blimbing

Sedangkan luas wilayah Kecamatan Lowokwaru adalah 22,6 km² yang berpenduduk L = 92.288 jiwa dan P = 85.859 jiwa atau lebih jelasnya dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Luas wilayah : 22,6 km²
2. Curah Hujan : 2,71 mm
3. Suhu : Temperatur maksimal 28°C dan temperatur minimum 20°C.

Wilayah Kecamatan Lowokwaru dipenuhi dengan kampus baik kampus negeri seperti Universitas Brawijaya, Universitas Negeri Malang, Universitas Islam Negeri, maupun kampus swasta seperti : Universitas Muhammadiyah Malang, Universitas Islam Malang, Institut Nasional Malang, STIE Malang Kucecwara.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 15 Tahun 1987 tanggal 12 Juli 1987 tentang perubahan batas wilayah Kotamadya Daerah Tingkat II Malang, maka Pemerintah Kotamadya Daerah Tingkat II Malang yang semula terdiri dari 3 Kecamatan :

1. Kecamatan Blimbing
2. Kecamatan Klojen
3. Kecamatan Kedungkandang

Pada bulan April 1988, dengan semakin berkembangnya jumlah penduduk di Kota Malang, maka Kecamatan Lowokwaru terpisah dari Kecamatan Blimbing dengan membawahi 12 Kelurahan, meliputi : Kelurahan Lowokwaru, kelurahan Tasikmadu, Kelurahan Tunggulwulung, Kelurahan Tunjungsekar, Kelurahan Tlogomas, Kelurahan Merjosari, Kelurahan Dinoyo, Kelurahan Ketawanggede, Kelurahan Tulusrejo, Kelurahan Jatimulyo dan Kelurahan Mojolangu. Jumlah Rukun Warga (RW) 120 buah, Rukun Tetangga (RT) 759 buah.

b. Keadaan Demografi Kecamatan Lowokwaru

Secara umum Kecamatan Lowokwaru terdiri dari 11 Kelurahan dimana dalam masing-masing kelurahan terdiri dari 12 RW dan 759 RT. Dari data terakhir yang didapatkan berdasarkan hasil sensus penduduk tahun 2012 di Kecamatan Lowokwaru memiliki kepadatan penduduk sebagai berikut:

Jumlah Penduduk : 187.526 jiwa

Laki-laki : 93.861 jiwa

Perempuan : 93.425 jiwa

c. Kondisi Sosial Budaya

Kondisi masyarakat di wilayah Kecamatan Lowokwaru heterogen dalam etnis dan latar belakang budaya, sehingga memungkinkan terciptanya kehidupan yang cenderung dinamis. Masyarakat di Kecamatan Lowokwaru mayoritas penduduknya berasal dari etnis Jawa. Bahasa pergaulan sebagai wahana komunikasi sehari-hari penduduk adalah Bahasa Jawa Malangan, Bahasa Jawa, dan Bahasa Indonesia. Sifat toleransi dan kerjasamanya yang tinggi dalam

kehidupan beragama, menjadikan Kecamatan Lowokwaru ini cukup aman dengan terciptanya kerukunan dan kebersamaan antar umat beragama. Dari jumlah keseluruhan penduduk di Kecamatan Lowokwaru, dalam bidang agama terdapat 5 macam agama yang dianut dari beberapa masyarakatnya diantaranya adalah Agama Islam, Agama Kristen, Agama Katolik, Agama Budha, dan Agama Hindu yang tentunya didukung dengan adanya fasilitas tempat ibadah. Berikut ini tabel yang menunjukkan jumlah fasilitas tempat ibadah yang terdapat di Kecamatan Lowokwaru.

Tabel 3
Fasilitas Ibadah di Kecamatan Lowokwaru
Tahun 2012

No.	Tempat Ibadah	Jumlah
1.	Masjid	138
2.	Mushola	305
3.	Gereja	12
4.	Pura	-
5.	Vihara	1
6.	Klenteng	-
	Jumlah	456

Sumber : Data Kecamatan Lowokwaru

Jika dilihat dari tabel 5 dapat disimpulkan bahwa mayoritas terbanyak tempat ibadah yang ada di Kecamatan Lowokwaru adalah Mushola dan masjid, sedangkan yang tidak tersedia adalah Pura dan Klenteng.

d. Tingkat Pendidikan

Kecamatan Lowokwaru merupakan kecamatan yang berada di Kota Malang, dimana masyarakatnya ternyata masih membutuhkan pendidikan yang

sesuai, hal ini juga didukung oleh semangat pemerintah yang berusaha keras untuk meningkatkan program wajib belajar 9 tahun.

Sarana pendidikan dibangun di berbagai tempat yang dipandang cukup strategis dan terjangkau oleh masyarakat. Tempat pendidikan umum maupun pendidikan khusus ada di wilayah Kecamatan Lowokwaru mulai dari tingkat pendidikan dasar sampai perguruan tinggi. Dari tabel dibawah ini dapat dijelaskan jumlah lulusan berdasarkan tingkat pendidikan yang berada di Kecamatan Lowokwaru.

Tabel 4
Jumlah Lulusan Berdasarkan Tingkat Pendidikan di Kecamatan
Lowokwaru
Tahun 2012

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	Lulusan Pendidikan Umum	
	a. TK	5.753
	b. SD	25.167
	c. SMP	19.828
	d. SMU	31.216
	e. Akademi/ D1-D3	7.330
	f. Sarjana	32.435
	g. Pascasarjana	519
2.	Pendidikan Khusus	
	a. Pondok Pesantren	1.481
	b. Pendidikan Keagamaan	1.008
	c. Sekolah Luar Biasa	-
	d. Kursus Ketrampilan	53

Sumber : Data Kecamatan Lowokwaru

Dilihat dari tabel 4 dapat disimpulkan bahwa jumlah lulusan tertinggi berdasarkan tingkat pendidikan umum di Kecamatan Lowokwaru adalah lulusan Sarjana yaitu 32.435 jiwa dan yang terendah adalah lulusan pascasarjana yaitu 519, kemudian dilihat dari tingkat pendidikan khusus jumlah lulusan

tertinggi adalah pendidikan pondok pesantren dan yang terendah adalah pendidikan sekolah luar biasa yaitu 0.

e. Kondisi Perekonomian

Masyarakat di Kecamatan Lowokwaru memiliki berbagai macam mata pencaharian yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil, ABRI, swasta, wiraswasta/pedagang, petani, nelayan, jasa, dan lain-lain. Sebagian besar bermata pencaharian sebagai karyawan swasta yaitu 15.440 orang dan yang terendah adalah yang bermata pencaharian nelayan yaitu 3 orang. Dari tabel di bawah ini dapat dilihat keadaan penduduk menurut mata pencaharian di Kecamatan Lowokwaru.

Tabel 5
Keadaan Penduduk Menurut Mata Pencaharian di Kecamatan Lowokwaru Tahun 2012

No.	Mata Pencaharian	Jumlah
1.	Pegawai Negeri Sipil	8.319
2.	ABRI	977
3.	Swasta	15.440
4.	Wiraswasta/Pedagang	11.201
5.	Tani	1.300
6.	Pertukangan	3.716
7.	Buruh Tani	1.749
8.	Pensiunan	3.148
9.	Nelayan	3
10.	Pemulung	49
11.	Jasa	1.533

Sumber : Data Statistik Kecamatan Lowokwaru tahun 2012

f. Kondisi Pemerintahan Kecamatan Lowokwaru

Kecamatan Lowokwaru merupakan bagian dari pemerintah kota Malang yang berada dan bertanggungjawab kepada walikota Malang. Kecamatan Lowokwaru berkewajiban melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya

baik di bidang penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kehidupan bermasyarakat dalam wilayah Kecamatan Lowokwaru.

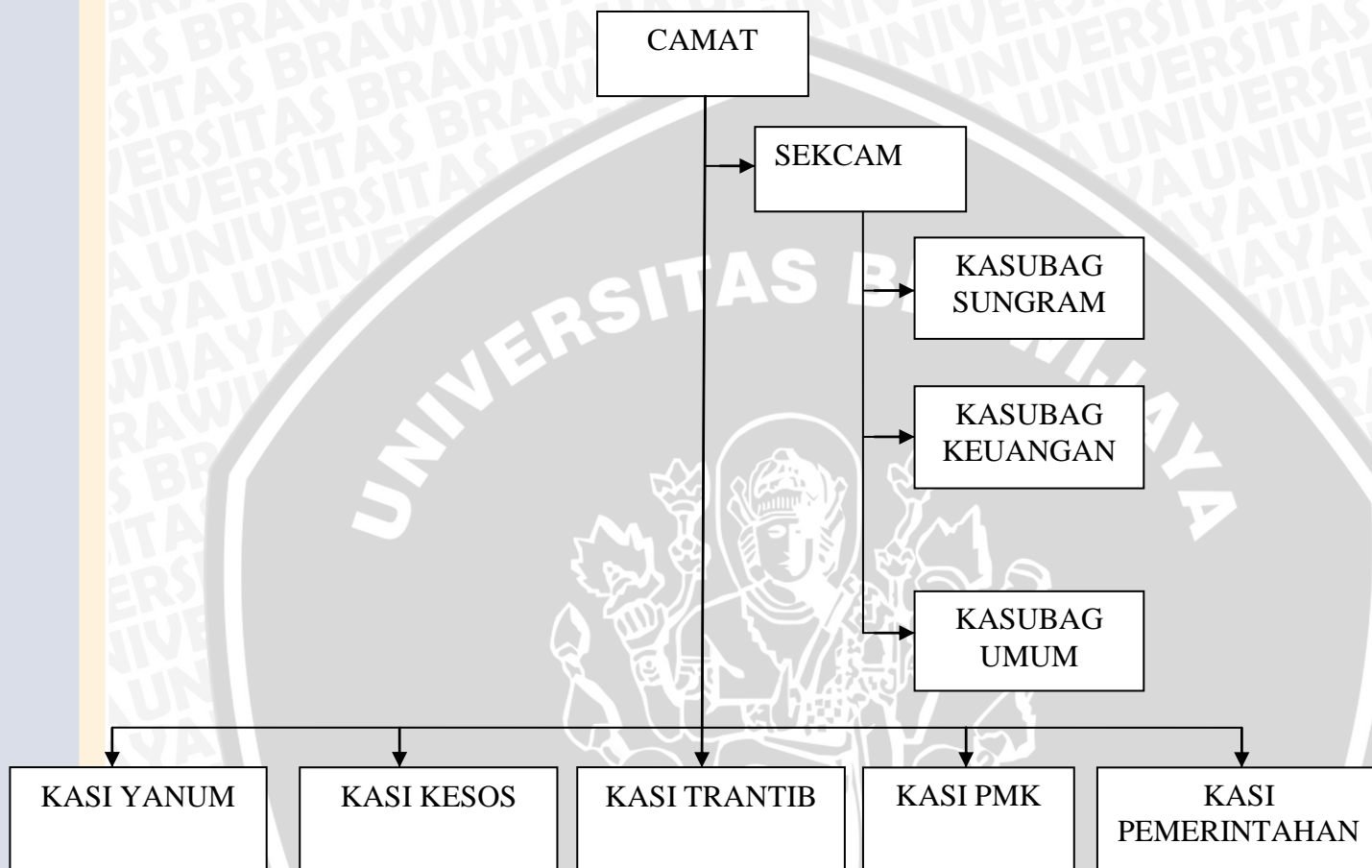
Pemerintah Kecamatan Lowokwaru dipimpin oleh Camat, dan secara keorganisasian Camatlah yang bertanggung jawab dalam menggerakkan organisasi atau unsur yang berada di dalamnya, berdasarkan peraturan daerah no. 8 tahun 2008 struktur organisasi pemerintah Kecamatan Lowokwaru terdiri dari :

1. Camat
2. Sekretaris Camat, yang membawahi 3 sub bagian :
 - a. Sub Bagian Penyusun Program
 - b. Sub Bagian Keuangan
 - c. Sub bagian Umum
3. Kepala Seksi Pemerintah
4. Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban
5. Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan
6. Kepala Seksi Kesejahteraan Sosial
7. Kepala Seksi Pelayanan Umum

Berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang terdapat di atas, maka berikut ini disajikan struktur organisasi menurut peraturan daerah no.3 tahun 2003 tentang susunan organisasi kecamatan dan kelurahan.

Struktur Organisasi Kecamatan Lowokwaru Menurut Peraturan

Daerah No.8 Tahun 2008



Gambar I Struktur Organisasi Kecamatan Lowokwaru

Sumber : Data Kecamatan Lowokwaru

Berdasarkan struktur organisasi di atas, maka di bawah ini pejabat yang duduk di dalamnya yaitu :

1. Camat : Kusnadi, S.Sos
2. Sekretaris Camat : Drs. Rustamaji
3. Kasubag Sungram : Ony Setiawan, SE,MM
4. Kasubag Keuangan : Peni Sulistyorini, SH
5. Kasubag Umum : Ira Syamsiar, S.Sos



6. Kasi Yanum : Samiyani, S.Sos
 7. Kasi Kesejahteraan Sosial : Dra. Suci Rahayu
 8. Kasi Trantib : Drs. Sunarwoko, MM
 9. Kasi PMK : Dra. Sri Mariyani, M.Si
 10. Kasi Pemerintahan : Olivia Isbandiana, SH

Tabel 6
Daftar Pegawai Kecamatan Lowokwaru
Tahun 2013

No.	Nama	Jabatan	Golongan
1.	Kusnadi, S.Sos	Camat	IV/a
2.	Drs. Rustamaji	Sekcam	IV/a
3.	Drs. Sunarwoko, MM	Kasi Trantib	IV/a
4.	Dra. Suci Rahayu	Kasi Kesos	III/d
5.	Dra. Sri Mariyani, M.Si	Kasi PMK	III/d
6.	Samiyani, S.Sos	Kasi Yanum	III/d
7.	Olivia Isbandiana, SH	Kasi Pemerintahan	III/d
8.	Peni Sulistyorini, SH	Kasubag Keuangan	III/c
9.	Ira Syamsiar, S.Sos	Kasubag Umum	III/c
10.	Ony Setiawan, SE, MM	Kasubag Sungram	III/c
11.	Suci Purwaning Harsiwi, SH, MM	Staf Kesos	III/d
12.	Sri Rahayuningsih	Staf PMK	III/b
13.	Supandri	Staf Pemerintahan	III/b
14.	Wahyu Sih Winarni, SE	Staff PMK	III/b
15.	Kolifah, S.AP	Staff Sekretariat	III/a
16.	Zainal Sholickin, ST	Staf Sekretariat	III/a
17.	Vira Merdiana, SE	Staf Sekretariat	III/a
18.	Sri Wahyuningsih	Staff Yanum	III/a
19.	Rahayu Pujiwati	Staf Sekretariat	II/d
20.	Arie Andayani	Staf Kesos	II/d
21.	Rido Siswantono	Staf Pemerintahan	II/c
22.	Ririn Irianingsih	Staf Yanum	II/c
23.	Manake Bambang Triawan	Staf Sekretariat	II/c
24.	Rain	Staf Trantib	II/b
25.	Mokhammad Khuzaini	Staf Trantib	II/b
26.	Muhammad Zaini	Staf PMK	II/b
27.	Witarminingsih	Staf Pemerintahan	II/b
28.	Rokhim	Staf Kesos	II/b
29.	Anas Zainuri	Staf Keskretariatan	II/a

30.	Abu Arifin	Staf Trantib	II/a
31.	Didik Agus Supriono	Staf Trantib	I/d
32.	Amyati	Staf Sekretariat	I/d
33.	Rohmad	Staf Sekretariat	I/b

Sumber : Data Kecamatan Lowokwaru

Dilihat dari tabel di atas dapat diketahui bahwa aparat di Kecamatan Lowokwaru yang mempunyai golongan IV ada 3 orang, Golongan III ada 15 orang, golongan II ada 12 orang dan golongan I ada 3 orang. Dengan melihat jumlah di atas dapat diketahui bahwa aparat yang mendominasi adalah golongan III.

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dijelaskan pula tugas pokok dan fungsi dari masing-masing jabatan adalah sebagai berikut :

a. Sekretaris Kecamatan

1. Sekretaris Kecamatan mempunyai tugas pokok melaksanakan administrasi umum meliputi penyusunan program, ketatalaksanaan, ketatausahaan, keuangan, kepegawaian, urusan rumah tangga, perlengkapan, kehumasan, kepustakaan serta kearsipan.
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Sekretariat mempunyai fungsi:
 - a. Penyusunan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Tahunan Kecamatan;
 - b. Pelaksanaan Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) dan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA);
 - c. Fasilitas pengolahan keuangan kelurahan dan pendayagunaan aset daerah yang dikelola oleh kelurahan;

- d. Pelaksanaan inventaris aset/ kekayaan daerah yang ada di Kecamatan;
- e. Pelaksanaan dan pembinaan ketatausahaan, ketatalaksanaan dan kearsipan;
- f. Pengolahan administrasi kepegawaian;
- g. Pengelolaan anggaran dan administrasi keuangan;
- h. Pengelolaan urusan rumah tangga dan perlengkapan;
- i. Pengelolaan urusan kehumasan, keprotokolan dan kepustakaan;
- j. Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas dan fungsi;
- k. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan Camat sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.

Untuk melaksanakan tugas di atas Sekretaris Kecamatan dibantu oleh

3 (tiga) Sub Bagian yaitu :

1. Sub Bagian Penyusun Program;
2. Sub Bagian Keuangan;
3. Sub Bagian Umum;

Masing-masing Sub bagian dipimpin oleh Kepala Sub Bagian yang dalam melakukan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris Camat.

b. Sub Bagian Penyusun Program

1. Sub Bagian Penyusun Program mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan administrasi penyusunan program;
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat 1 diatas, Sub Bagian Penyusunan Program mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan bahan penyusunan program dan kegiatan;
- b. Menyusun Rencana Kerja Tahunan Kecamatan;
- c. Penyimpanan bahan penyusunan rencana anggaran dan dokumen anggaran;
- d. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan;
- e. Penyusunan laporan dan dokumentasi pelaksanaan tugas dan fungsi;
- f. Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas dan fungsi;
- g. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh sekretaris Camat sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.

c. Sub Bagian Keuangan

1. Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan administrasi keuangan;
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat 1 diatas Sub Bagian Keuangan mempunyai fungsi:
 - a. Penyusunan rencana pelaksanaan anggaran SKPD;
 - b. Pelaksanaan anggaran keuangan;
 - c. Pelaksanaan administrasi keuangan;
 - d. Pelaksanaan pengendalian keuangan;
 - e. Penyusunan dan penyampaian laporan penggunaan anggaran setiap bulan;
 - f. Penyusunan laporan keuangan;

- g. Pengevaluasian laporan keuangan;
- h. Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas dan fungsi;
- i. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris Camat sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.

d. Sub Bagian Umum

1. Sub Bagian Umum mempunyai tugas melakukan administrasi umum meliputi ketatalaksanaan, ketatausahaan, kepegawaian, urusan rumah tangga, perlengkapan, kehumasan, kepastakaan serta kearsipan Kecamatan.
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat 1 diatas Sub Bagian umum mempunyai fungsi:
 - a. Pelaksanaan ketatausahaan, ketatalaksanaan dan kearsipan Kecamatan;
 - b. Pelaksanaan administrasi kepegawaian;
 - c. Pelaksanaan urusan rumah tangga dan perlengkapan;
 - d. Pelaksanaan kehumasan, keprotokolan dan kepastakaan
 - e. Pengevaluasian dan pelaporan pelaksana tugas dan fungsi;;
 - f. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang di berikan oleh Sekretaris Camat sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.

d. Seksi Pemerintahan

1. Seksi pemerintahan mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian urusan otonomi daerah dibidang pemerintahan di tingkat kecamatan.

2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat 1 diatas,

Seksi Pemerintahan mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan rencana program dan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan;
- b. Pelaksanaan koordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah dan instansi vertikal dibidang penyelenggaraan kegiatan pemerintahan;
- c. Pelaksanaan koordinasi dan sinkronisasi perencanaan dengan satuan kerja perangkat daerah dan instansi vertikal di bidang penyelenggaraan kegiatan pemerintahan;
- d. Pembinaan dan pengawasan tertib administrasi pemerintahan kelurahan;
- e. Pemberian bimbingan, supervisi, fasilitas dan konsultasi pelaksanaan administrasi kelurahan;
- f. Pembinaan pengawasan terhadap lurah dan perangkat kelurahan;
- g. Pengevaluasian penyelenggaraan pemerintahan kelurahan di tingkat kecamatan;
- h. Pengkoordinasian kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan;
- i. Pelaksanaan pembinaan penyelenggaraan pemerintahan kelurahan;
- j. Fasilitas kerjasama kelurahan dengan pihak ketiga;
- k. Fasilitas kegiatan organisasi sosial dan kemasyarakatan;
- l. Pelaksanaan registrasi pertanahan;
- m. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas;

n. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya;

e. Seksi Ketentraman dan Ketertiban

1. Seksi Ketentraman dan ketertiban mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagaimana urusan otonomi daerah bidang ketentraman dan ketertiban di tingkat Kecamatan;

2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1) diatas, Seksi Ketentraman dan Ketertiban mempunyai fungsi :

a. Penyusunan rencana program dan kegiatan ketentraman dan ketertiban di tingkat Kecamatan;

b. Pelaksanaan koordinasi dengan Kepolisian Negara Republik Indonesia dan/atau Tentara Nasional Indonesia mengenai program dan kegiatan penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum di wilayah kecamatan;

c. Pelaksanaan koordinasi dengan pemuka agama yang berada di wilayah kerja kecamatan untuk mewujudkan ketentraman dan ketertiban umum masyarakat di wilayah kecamatan;

d. Pelaksanaan koordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah yang tugas dan fungsinya dibidang penerapan peraturan perundang-undangan;

e. Pelaksana koordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah yang tugas dan fungsinya dibidang penegakan peraturan perundang-undangan dan/atau Kepolisian Negara Republik Indonesia;

- f. Fasilitas penerapan penegakan peraturan perundang-undangan;
 - g. Fasilitas upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum;
 - h. Pelaksanaan pembinaan ketertiban kecamatan dan kelurahan;
 - i. Pengkoordinasian penyelenggaraan pembinaan Perlindungan Masyarakat (LINMAS);
 - j. Pencegahan dan penanggulangan bencana alam dan pengungsi;
 - k. Pelaksanaan pemberian rekomendasi penyelenggaraan keramaian;
 - l. Pelaksanaan pemberian rekomendasi atas usaha informasi dan/atau pedagang kaki lima;
 - m. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksana tugas;
 - n. Pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya;
- f. Seksi Kesejahteraan Masyarakat**
1. Seksi Kesejahteraan Masyarakat mempunyai tugas pokok melakukan sebagaimana urusan otonomi daerah di bidang kesejahteraan masyarakat di kecamatan;
 2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatas, Seksi Kesejahteraan Masyarakat Kelurahan mempunyai fungsi :
 - a. Penyusunan rencana program dan kegiatan kesejahteraan masyarakat ditingkat kecamatan;
 - b. Pelaksanaan program bidang kesejahteraan masyarakat;

- c. Pelaksanaan koordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah dan/atau instansi vertikal yang tugas dan fungsinya di bidang kesejahteraan masyarakat;
- d. Pelaksanaan koordinasi dengan pihak swasta dalam pelaksanaan kegiatan kesejahteraan masyarakat di tingkat kecamatan;
- e. Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian program bidang kesejahteraan masyarakat;
- f. Pengkoordinasian penyelenggaraan kerjasama dengan lembaga/instansi lain di bidang kesejahteraan masyarakat;
- g. Pengkoordinasian penyelenggaraan pendataan dan pengembangan potensi masyarakat;
- h. Pelaksanaan pengawasan atas kondisi terjadinya rawan pangan;
- i. Pelaksanaan pemberian rekomendasi status sosial;
- j. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksana tugas;
- k. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang di berikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya;

g. Seksi Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan

1. Seksi Pemberdayaan Masyarakat mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagaimana urusan otonomi daerah bidang pemberdayaan masyarakat di kecamatan;
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatas, Seksi Pemberdayaan Masyarakat mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan rencana program dan kegiatan pemberdayaan masyarakat di kecamatan;
- b. Mendorong partisipasi masyarakat untuk ikut serta dalam perencanaan pembangunan lingkup kecamatan dalam forum musyawarah perencanaan pembangunan di kelurahan dan kecamatan;
- c. Pembinaan dan pengawasan terhadap keseluruhan unit kerja baik pemerintah maupun swasta yang mempunyai program kerja dan kegiatan pemberdayaan masyarakat di wilayah kerja kecamatan;
- d. Pengevaluasian terhadap berbagai kegiatan pemberdayaan masyarakat di wilayah kecamatan baik yang di lakukan oleh unit kerja pemerintah maupun swasta;
- e. Fasilitas pengembangan lembaga kemasyarakatan;
- f. Fasilitas pelaksanaan pemberdayaan masyarakat kelurahan;
- g. Pengkoordinasian pembinaan dan pengembangan ketenagakerjaan dan perburuan;
- h. Pengkoordinasian pembinaan dan pengembangan serta pemantauan kegiatan perindustrian, perdagangan, pertambangan, kepariwisataan, perkoperasian, Usaha Kecil Menengah (UKM) dan golongan ekonomi lemah;
- i. Pengkoordinasian penyelenggaraan pembangunan wilayah kerjanya;
- j. Fasilitas pembangunan partisipatif;

- k. Pengkoordinasian pengembangan perekonomian desa/ kelurahan di wilayah kerjanya;
- l. Pengkoordinasian upaya peningkatan partisipasi dan swadaya masyarakat dalam bidang pembangunan, peningkatan kualitas lingkungan dan pemukiman;
- m. Pelaksanaan perlombaan kelurahan di tingkat kecamatan;
- n. Pengkoordinasian kegiatan satuan tugas jabatan fungsional;
- o. Pelaksana evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas;
- p. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang di berikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya;

h. Seksi Pelayanan Umum

1. Seksi Pelayanan Umum mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian urusan otomotif daerah di bidang pelayanan umum.
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) di atas, Seksi Pelayanan Umum mempunyai fungsi :
 - a. Penyusunan rencana program dan kegiatan peningkatan kualitas pelayanan umum di tingkat kecamatan;
 - b. Pelaksanaan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintah kelurahan;
 - c. Pelaksanaan perencanaan kegiatan kepada masyarakat di kecamatan;
 - d. Pelaksanaan percepatan pencapaian standar pelayanan minimal di wilayahnya;

- e. Pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksana pelayanan kepada masyarakat di kecamatan;
- f. Pelaksanaan koordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah dan/atau instansi vertikal yang tugas dan fungsinya di bidang pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
- g. Pelaksanaan koordinasi dengan pihak swasta dalam pelaksanaan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
- h. Pelaksanaan pelayanan masyarakat berupa penerbitan Kartu Tanda Penduduk, Kartu Susunan Keluarga dan keterangan penduduk lainnya;
- i. Pelaksanaan pemberian rekomendasi, legalisasi surat, keterangan yang dibutuhkan masyarakat;
- j. Pelaksana pungutan atas pajak dan retribusi daerah di wilayah kerjanya;
- k. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas;
- l. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang di berikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya;

Pelaksanaan tugas dan fungsi di Kecamatan Lowokwaru dilaksanakan di dalam jadwal jam kerja yang diatur sedemikian rupa, sehingga pelaksanaan tugas yang berjalan dengan lima hari kerja tersebut akan berjalan dengan lancar.

Adapun jam kerja tersebut pada Kecamatan Lowokwaru dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 7
Jadwal Jam Kerja Pegawai Kecamatan Lowokwaru
Tahun 2013

No.	Hari	Jadwal Masuk	Jadwal Pulang
1.	Senin	08.00 WIB	15.00 WIB
2.	Selasa	08.00 WIB	15.00 WIB
3.	Rabu	08.00 WIB	15.00 WIB
4.	Kamis	08.00 WIB	15.00 WIB
5.	Jumat	08.00 WIB	15.00 WIB

Sumber: Data Kecamatan Lowokwaru

Mengingat tugas pemerintah Kecamatan Lowokwaru sebagai penyelenggara administrasi pemerintah, pembangunan, maka dibutuhkan aparat dengan latar belakang pendidikan formal yang memadai dan sesuai dengan jabatan dan tugas yang telah dipercayakan kepada mereka. Kemudian tidak kalah pentingnya disini guna menunjang kelancaran tugas pemerintah di Kecamatan Lowokwaru dalam sehari-hari yaitu tersedianya sarana prasarana sebagai pendukung pelaksanaan tugas tersebut. Adapun jumlah sarana dan prasarana yang terdapat di Kecamatan Lowokwaru dapat kita lihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 8
Inventaris Kecamatan Lowokwaru
Tahun 2012

No.	Sarana	Jumlah	Keadaan
1.	Mobil dinas	2 unit	Baik
2.	Motor	2 unit	Baik
3.	Komputer	7 unit	Sedang
4.	Meja kerja	61 buah	Baik
5.	Rak	13 buah	Baik
6.	Kursi	183 buah	Baik
7.	Bangku panjang	3 buah	Baik
8.	Papan data	19 buah	Baik
9.	Kipas angin	2 buah	Baik
10.	Kaca rias	5 buah	Baik
11.	Jam dinding	9 buah	Baik
12.	<i>Filling cabinet</i>	19 buah	Baik
13.	Lambang garuda	7 buah	Baik

14.	Foto presiden dan wapres	6 pasang	Baik
15.	Mesin ketik	3 buah	Baik
16.	Peta wilayah	2 buah	Baik
17.	<i>Handy talky</i>	1 buah	Baik
18.	Pesawat telepon	3 buah	Baik
19.	Almari	19 buah	Baik
20.	Tiang bendera	1 buah	Baik
21.	Mimbar/podium	1 buah	Baik
22.	Mesin potong rumput	1 buah	Baik
23.	<i>Tape recorder</i>	1 buah	Baik
24.	Televisi	1 buah	Baik
25.	<i>Sound system</i>	2 buah	Baik
26.	Printer	6 buah	Sedang
27.	Mesin generator	1 set	Baik
28.	Brankas	1 buah	Baik
29.	Mesin laminating	2 buah	Baik

Sumber : Data Kecamatan Lowokwaru

Dilihat dari tabel diatas peralatan dan perlengkapan yang dimiliki oleh Kecamatan Lowokwaru sebenarnya jika dilihat dari jumlah sudah memenuhi dan mencukupi apabila digunakan oleh aparat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Namun dari keseluruhan peralatan dan perlengkapan kantor yang ada tidak semuanya dalam kondisi baik, ada yang kondisinya sedang tapi masih bisa digunakan.

Dari uraian diatas dapat dilihat bahwa sarana dan prasarana yang mendukung kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan kecamatan pada umumnya cukup memadai dan tentunya dapat membantu pegawai dalam bekerja dengan lancar.

g. Kondisi Pegawai

Adanya manusia dalam suatu organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting karena manusialah yang mampu menggerakkan dan mengarahkan organisasi tersebut supaya lebih maju dan bisa mencapai tujuan yang diharapkan.

Adanya unsur-unsur lain dalam organisasi, seperti metode, material dan lainnya itu hanya ditujukan sebagai pendukung kerja dari unsur manusia itu sendiri, karena tidak mungkin unsur-unsur selain manusia tersebut mampu bergerak dengan sendirinya tanpa adanya campur tangan dari manusia. Dengan demikian jelas bahwa manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi.

Untuk pemanfaatan potensi yang ada pada unsur manusia yang sebenarnya perlu pengaturan dan pengarahan oleh pihak pimpinan dalam suatu organisasi. Tersedianya data awal akan keadaan dan kondisi pegawai perlu diketahui dengan tepat. Hal ini memang cukup beralasan karena dengan adanya data mengenai keadaan pegawai dapat dijadikan sebagai landasan dalam penentuan dan pemanfaatan pegawai selanjutnya, begitu pula manfaat yang lainnya yang pada dasarnya dapat mendukung kelancaran pencapaian tujuan organisasi.

Untuk memaparkan mengenai keadaan pegawai ini dapat diuraikan hal-hal yang riil dan terdapat di lapangan yang mencakup antara lain keadaan pegawai menurut pangkat, tingkat pendidikan, jenis kelamin dan semuanya ini dapat dijadikan sebagai landasan guna melihat dan menilai kemampuan pegawai dalam mengarahkan tugas yang telah diberikan kepadanya.

Untuk mengetahui dan memahami keadaan pegawai menurut pangkat dan jumlah pegawai yang ada dikecamatan Lowokwaru, berikuit ini dapat diuraikan keadaan pegawai menurut pangkat dan golongan yang ada.

Tabel 9
Keadaan Pegawai Kecamatan Lowokwaru Menurut Pangkat
Tahun 2013

No.	Pangkat	Golongan	Jumlah
1.	Pembina	IV / A	3
2.	Penata Tk I	III / D	5
3.	Penata	III / C	3
4.	Penata Muda Tk I	III / B	3
5.	Penata Muda	III / A	4
6.	Pengatur	II / C	2
7.	Pengatur Muda	II / A	2
8.	Pengatur Muda Tk I	II / B	6
9.	Pengatur Tk I	II / D	2
10.	Juru Muda Tk I	I / B	1
11.	Juru Tk I	I / D	2
JUMLAH			33

Sumber : Data Kecamatan Lowokwaru

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa urutan pangkat pegawai pada kantor Kecamatan Lowokwaru yang tertinggi adalah Pengatur Muda tingkat I dengan jumlah 6 orang dan terendah adalah Juru Muda tingkat I dengan jumlah 1 orang, sedangkan jumlah pangkat yang mendominasi adalah Pengatur, Pengatur muda, Pengatur tingkat I, dan Juru tingkat I masing-masing dengan jumlah 2 orang. Dari kenyataan ini dapat diketahui bahwa rata-rata pegawai pada kantor Kecamatan Lowokwaru sudah sesuai dengan tugas dan pekerjaannya.

Kemudian dengan adanya pegawai yang mendukung pelaksanaan tugas dengan baik, maka tentunya dalam perjalanan kariernya dengan melalui pendidikan yang mendukung pelaksanaan tugasnya, dengan mengikuti pendidikan maka kemampuan pegawai akan lebih meningkat. Untuk mengetahui lebih lanjut maka dapat dilihat dari tabel yang ada di bawah ini:

Tabel 10
Keadaan Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan
Tahun 2013

No.	Jenis Pendidikan	Jumlah
1.	S1	15
2.	SMA	15
3.	SMP	2
4.	SD	1
JUMLAH		33

Sumber : Data Kecamatan Lowokwaru

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa keadaan pegawai yang mendominasi adalah S1 dan SMA dengan masing-masing jumlah 15 orang, sedangkan yang terkecil adalah pegawai yang memiliki tingkat pendidikan SD dengan jumlah 1 orang.

B. Data dan fokus penelitian

1. Kepemimpinan Camat

a. Pengambilan keputusan dengan melibatkan bawahan

Pimpinan dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintahan ataupun bisnis dalam pelaksanaan tugasnya seringkali melakukan aktivitas pengambilan keputusan, apakah ini keputusan yang mengikat ke luar ataupun ke dalam organisasi.

Melihat dari sudut kepentingan dan efek keputusan yang dibuat oleh pemimpin tersebut, maka sangat perlu adanya kehati-hatian dan pandangan yang tepat dari pemimpin terhadap hal-hal yang diputuskan tersebut. Hal ini tentunya harus dilaksanakan dengan merujuk pada ketentuan yuridis yang ada sesuai dengan data dan informasi yang akurat dan terpercaya, sehingga dengan demikian

maka keputusan yang dibuat akan lebih bermanfaat, baik untuk pimpinan ataupun pihak-pihak yang dikenakan dalam pengambilan keputusan. Aktivitas yang demikian tentunya harus dimiliki oleh seorang pimpinan yang tidak hanya mempunyai pengetahuan yang cukup, tetapi juga didukung oleh orang-orang yang ada didalam organisasinya.

Tabel 11
Keterlibatan Pegawai Dalam Pengambilan Keputusan
Tahun 2013

No.	Jenis Pendidikan	Jumlah Responden
1.	Selalu	5
2.	Kadang-kadang	18
3.	Tidak Pernah	3
JUMLAH		26

Sumber : Data peneliti yang sudah diolah

Selaku pembantu-pembantu dalam menjalankan tugas yang diemban oleh seorang pemimpin didalam organisasi sehingga memungkinkan pimpinan tidak mempunyai kemampuan untuk memahami tugas yang ada secara detail dan untuk itulah dibutuhkan bantuan dari bawahan dalam hal ini. Jadi dari sini dapat dikatakan bahwa aktivitas pengambilan keputusan yang ada di dalam organisasi dapat diartikan bahwasanya bawahan bisa sangat membantu meski sebatas menyampaikan ide atau gagasan saja.

Kemudian dengan ini dapat dikatakan bahwasanya dalam pengambilan keputusan akan dapat memberikan ruang gerak yang maksimal kepada bawahan untuk bekerja. Hal ini jelas akan membawa dampak positif bagi pimpinan dan bawahan itu sendiri,

dalam hal ini pimpinan akan merasa terbantu dalam melaksanakan tugasnya melalui informasi yang tepat dan akurat.

Lebih lanjut menurut bapak Kusnadi, S.Sos selaku Camat Lowokwaru mengatakan bahwa:

“Tidak semua keputusan yang diambil Camat melibatkan pegawai, sehingga bisa iya ataupun tidak dalam melibatkan pegawai. Hal tersebut dilihat dahulu dari setiap permasalahannya apakah memerlukan keterlibatan pegawai atau tidak. Apabila ada permasalahan yang membutuhkan pertimbangan saran atau pendapat pegawai keterlibatan pegawai diperlukan, tetapi jika ada permasalahan yang sifatnya strategis, maka camat yang langsung memberikan keputusan.”

(Wawancara hari Senin tanggal 27 Mei 2013 jam 10.20 WIB)

Dari jawaban yang peneliti dapatkan diatas menyebutkan bahwa dalam berbagai kesempatan mengenai pengambilan keputusan camat melibatkan pegawainya, meskipun tidak semua permasalahan membutuhkan pertimbangan pegawainya.

Sedangkan menurut wawancara yang dilakukan dengan bapak Drs. Sunarwoko, MM selaku Kasi Trantib mengatakan bahwa:

“Dalam setiap pengambilan keputusan camat selalu mengadakan rapat koordinasi dengan mengambil saran-saran terbaik dari pegawainya yang mengacu pada Undang-Undang atau Peraturan daerah yang ada, seperti misalnya ada kegiatan yang sifatnya besar tingkat kota atau kecamatan kita mengadakan rapat koordinasi untuk membentuk panitia, dari situ panitia mengajukan saran ataupun usulnya terkait dengan kegiatan tersebut sebelum camat mengambil keputusan dengan mempertimbangkan usulan-usulan dari pegawainya sehingga keputusan Camat tersebut benar-benar valid.

(Wawancara hari Jumat tanggal 7 Juni 2013 jam 09.30 WIB)

Sama halnya dengan wawancara diatas, wawancara penulis dengan ibu Vira Merdiana, SE selaku staff sekretariat mengatakan bahwa :

“Camat selalu melakukan pengambilan keputusan dengan melibatkan pegawainya, tetapi dilihat dari bidangnya dahulu sehingga apabila ada permasalahan yang membutuhkan pertimbangan dari pegawainya maka yang dilibatkan adalah pegawai yang ada di bidang itu, misalnya permasalahan yang berhubungan dengan pelayanan masyarakat, maka Camat meminta saran atau pendapat dari bidang Yanum yang diwakili dengan Kasi Yanum.”

(Wawancara hari Jumat tanggal 7 Juni jam 09.39 WIB)

b. Keterbukaan antara atasan dengan bawahan

Keterbukaan antara atasan dengan bawahan sangat diperlukan dalam suatu organisasi agar dapat tercapai suatu tujuan organisasi tersebut sesuai yang diinginkan. Dalam hal tersebut komunikasi memegang peran penting dalam proses penyampaian pesan dari seseorang. Penyampaian yang disampaikan tersebut bisa bermacam-macam tergantung dari maksud komunikasi itu sendiri, hubungan komunikasi yang dijalankan didalam suatu organisasi tersebut erat dengan adanya keterbukaan yang dilakukan atasan kepada bawahannya, dengan kata lain dengan adanya keterbukaan tersebut maka dapat menciptakan hubungan yang harmonis dan bergairah antara atasan dan bawahan dalam bekerja.

Dalam hal ini komunikasi yang terjalin antara pimpinan dengan bawahan harus dilaksanakan dengan baik dan diharapkan sesuai dengan kaidah-kaidah berkomunikasi, sehingga dengan

adanya komunikasi maka diharapkan dapat tercipta suatu keterbukaan antara atasan dengan bawahannya.

Lebih lanjut menurut bapak Kusnadi, S.Sos selaku Camat Lowokwaru mengatakan bahwa:

“Saya setiap hari selalu melakukan komunikasi dengan para pegawai bahkan jarang ada di ruangan karena setiap hari saya selalu keliling ke ruangan-ruangan pegawai kemudian jika ada permasalahan-permasalahan di masing-masing bidang dapat segera dikomunikasikan sehingga di sini diperlukan keterbukaan antara pimpinan dengan pegawai agar tercapai suatu tujuan organisasi.”
(Wawancara hari Senin tanggal 27 Mei 2013 jam 10.20).

Dari wawancara yang didapat menunjukkan bahwa camat dalam pengambilan keputusan selalu melakukan komunikasi dengan pegawai agar tercipta suatu keterbukaan antara pegawai dan pimpinannya.

Sedangkan wawancara menurut bapak Drs. Sunarwoko, MM selaku Kasi Trantib mengatakan bahwa:

“Setiap hari Pak Camat atau Pak sekcam selalu melakukan pemantauan dengan mengunjungi setiap bidang untuk berkomunikasi dengan pegawainya atau dengan melakukan waskat (pengawasan melekat) kepada pegawainya dengan begitu dibutuhkan suatu komunikasi agar terjalin suatu keterbukaan antara pimpinan dan pegawai.”
(Wawancara hari Jumat tanggal 7 Juni 2013 jam 09.30)

Sejalan dengan hal diatas menurut pendapat ibu Vira Merdiana, SE selaku staff juga mengatakan bahwa:

“Pak Camat setiap hari selalu melakukan komunikasi dengan para pegawainya yang berhubungan dengan pekerjaan dengan melalui pendekatan-pendekatan yang sifatnya santai tidak kaku sehingga terjadi keterbukaan antara pegawai dengan pimpinan.”
(Wawancara hari Jumat tanggal 7 Juni 2013 jam 09.39)

Tabel 12
Frekwensi Komunikasi Antara Atasan Dengan Bawahan
Tahun 2013

No.	Jenis Pendidikan	Jumlah Responden
1.	Selalu	24
2.	Kadang-kadang	2
3.	Tidak Pernah	-
JUMLAH		26

Sumber : Data peneliti yang sudah diolah

c. Mengarahkan dan mengendalikan bawahan dalam bekerja

Keberhasilan pengawasan yang dilakukan Camat kepada pegawainya dalam menjalankan tugasnya adalah untuk mencapai tujuan organisasi hal tersebut tidak terlepas dari peran serta pemimpin dalam memberikan pengarahan dan pengendalian kepada bawahan dalam bekerja, karena tidak semua pekerjaan yang dibebankan kepada bawahan bisa dimengerti sepenuhnya, begitu pula pimpinan juga tidak sepenuhnya menguasai secara rinci pekerjaan bawahannya. Jadi untuk itulah dibutuhkan suatu kerjasama yang saling menguntungkan satu sama lain agar kegiatan mengarahkan dan mengendalikan ini bisa menciptakan suatu kondisi atau keadaan yang penuh semangat kebersamaan dalam bekerja dan juga bisa melancarkan kegiatan yang akan dilaksanakan, dengan adanya kegiatan tersebut akan menimbulkan rasa diperhatikan terhadap diri bawahan, sehingga bisa memacu semangat kerja dan akhirnya pegawai akan mampu bekerja secara maksimal.

Wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Kusnadi, S.Sos selaku Camat Lowokwaru mengatakan bahwa:

“Pengarahan bisa dilakukan oleh Camat, Sekcam, atau Kasi dari masing-masing bidang yang dilakukan secara berkala supaya tugas yang diberikan kepada mereka sesuai dengan yang diharapkan dan pengarahan biasanya meliputi kepada penyelesaian tugas agar tugas tersebut bisa cepat selesai. Pengarahan lebih bersifat pemberian informasi-informasi.”
(Wawancara hari Senin tanggal 27 Mei 2013 jam 10.20).

Kemudian wawancara yang dilakukan peneliti kepada bapak Drs. Sunarwoko, MM selaku Kasi Trantib mengatakan bahwa:

“Setiap hari biasanya pada waktu apel pak camat selalu memberikan pengarahan ataupun kalau pak camat sedang ada tugas pak sekcam yang memberikan pengarahan yang berkaitan dengan pekerjaan”
(Wawancara hari Jumat tanggal 7 Mei 2013 jam 09.30)

Lebih lanjut menurut ibu Vira Merdiana, SE selaku staff juga mengatakan bahwa:

“Pak Camat selalu melakukan pengarahan kepada pegawainya ataupun kalau Pak Camat tidak bisa Pak sekcam atau wakil-wakilnya yang ditunjuk oleh Pak Camat yang melakukan pengarahan. Camat lebih banyak mendukung kami dalam bekerja, dalam arti pekerjaan yang ada sesuai dengan kebijakan.
(Wawancara hari Jumat tanggal 7 Juni 2013 jam 09.39).

Tabel 13
Pendapat Pegawai Tentang Aktivitas Mengarahkan dan Mengendalikan dari Camat Tahun 2013

No.	Jenis Pendidikan	Jumlah Responden
1.	Selalu	24
2.	Kadang-kadang	2
3.	Tidak Pernah	-
JUMLAH		26

Sumber : Data peneliti yang sudah diolah

2. Kendala-kendala kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai

a. Pengawasan

Di dalam suatu organisasi pemimpin dan bawahan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan dan dari dua hal tersebut dapat memunculkan suatu kendala dalam penyelenggaraan organisasi. Kendala-kendala tersebut dapat berasal dari camat sebagai pimpinan dan pegawainya, di Kecamatan Lowokwaru kendala ini terlihat dari kurangnya perhatian dan pengawasan dari dalam Camat terhadap pegawainya, hal ini terjadi karena Camat menganggap pegawai sudah bisa melakukan pengawasan terhadap dirinya sendiri. Akan tetapi hal ini tidak semua pegawai mempunyai sikap dan pemikiran yang diharapkan oleh Camat, dan hal ini mengakibatkan pegawai sering terlihat santai di luar lingkungan kantor, apalagi kalau Camat sedang tidak berada di tempat.

Wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Kusnadi, S.Sos selaku Camat Lowokwaru mengatakan bahwa:

“Setiap hari saya selalu keliling ruangan untuk sekedar mengobrol dengan pegawai mengenai pekerjaan tetapi saya tidak mengawasi mereka dengan ketat yang penting mereka tahu tugas yang saya berikan”

(Wawancara hari Senin tanggal 27 Mei 2013 jam 10.20).

Sedangkan wawancara menurut bapak Drs. Sunarwoko, MM selaku Kasi Trantib mengatakan bahwa:

“Pak Camat tidak selalu melakukan pengawasan kepada kami karena beliau menganggap kami sudah bisa mengerjakan tugas yang beliau berikan kepada kami.”

(Wawancara hari Jumat tanggal 7 Mei 2013 jam 09.30)

Sejalan dengan hal diatas menurut pendapat ibu Vira Merdiana, SE selaku staff juga mengatakan bahwa:

“Kadang-kadang saja Pak Camat melakukan pengawasan kepada kita yang penting tugas kami beres entah itu sesuai atau tidak seperti yang diharapkan beliau”

(Wawancara hari Jumat tanggal 7 Mei 2013 jam 09.30)

b. Motivasi Pegawai

Motivasi kerja seorang pegawai dalam bekerja akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kerja pegawai itu sendiri. Salah satu kendala yang dihadapi oleh Camat Lowokwaru dalam peningkatan kinerja pegawai adalah motivasi dari pekerja itu sendiri, apabila pekerja termotivasi dalam bekerja, maka akan menciptakan suatu disiplin kerja sehingga akan tercipta ketepatan dalam mencapai sasaran pekerjaan, dan jika disiplin kerja tercapai maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menurut Camat Lowokwaru dikatakan bahwa motivasi pegawai untuk berprestasi yang kurang dapat dicontohkan pada saat jam kerja masih terdapat pegawai yang terlihat santai di luar lingkungan kantor. Hal tersebut terjadi juga karena kurangnya pengawasan dari pimpinan.

Menurut hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada bapak Kusnadi, S.Sos selaku Camat Lowokwaru mengatakan bahwa:

“Saya selalu memberikan motivasi agar pegawai semangat dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing tetapi hal tersebut juga tergantung dari pegawainya masing-masing apakah memiliki rasa disiplin kerja yang tinggi atau tidak karena setiap pegawai itu berbeda-beda.
(Wawancara hari Senin tanggal 27 Mei 2013 jam 10.20).

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa Camat selalu memberikan motivasi kepada pegawainya agar tercipta suatu disiplin kerja yang baik.

Kemudian menurut bapak Drs. Sunarwoko, MM selaku Kasi Trantib mengatakan bahwa:

“Pak Camat selalu memberikan motivasi kepada pegawainya agar kami dapat selalu berkembang dan kinerja kami selalu meningkat. Pak Camat selalu mendorong kami untuk mengembangkan kemampuan kami agar dapat menciptakan suatu prestasi tetapi itu juga tergantung dari kemauan masing-masing pegawai.
(Wawancara hari Jumat tanggal 7 Mei 2013 jam 09.30)

Sejalan dengan hal diatas menurut pendapat ibu Vira Merdiana, SE selaku staff juga mengatakan bahwa:

“Pak Camat selalu mendorong kami untuk maju sehingga beliau selalu mengarahkan kami agar kami terdorong untuk terus bekerja dengan baik sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi bagian kami masing-masing, tinggal pegawainya saja memiliki motivasi atau tidak karena tidak semua pegawai memiliki motivasi yang tinggi.
(Wawancara hari Jumat tanggal 7 Mei 2013 jam 09.30)

c. Pendidikan Pegawai

Pendidikan merupakan suatu hal yang penting bagi pertumbuhan jiwa seseorang dan dengan pendidikan ini dapat digunakan untuk bertindak secara logis dan rasional. Melalui pendidikan tersebut maka dapat meningkatkan sumber daya manusia, sehingga peran pegawai kecamatan sebagai aparatur

negara dan abdi masyarakat yang mempunyai tugas memberikan pelayanan kepada masyarakat agar terlaksana dengan baik. Pendidikan yang dimaksud disini adalah pendidikan formal dan pendidikan informal. Pendidikan formal adalah pendidikan yang diperoleh melalui jenjang pendidikan sekolah dasar sampai perguruan tinggi, sedangkan pendidikan informal adalah pendidikan yang diperoleh dan diikuti oleh aparat pemerintah Kecamatan setelah melalui kursus ataupun pelatihan-pelatihan. Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh keahlian, kecakapan dan kemampuan yang relatif dapat diperoleh melalui pendidikan tersebut, keadaan pendidikan formal ini jika dikaitkan dengan keadaan pegawai/staffnya di Kecamatan Lowokwaru yang sebagian besar adalah lulusan SMA bahkan masih ada yang lulusan SD, meskipun para Kasi sudah mempunyai pendidikan S1 semua, akan tetapi para kasi dalam melaksanakan tugasnya juga dibantu oleh para anggota/staffnya. Oleh karena itu tingkat pendidikan ini akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Berikut wawancara dengan Bapak Kusnadi, S.Sos selaku Camat Kecamatan Lowokwaru:

“Para pegawai di Kecamatan Lowokwaru ini rata-rata sudah lulusan S1 dan lulusan SMA dari keseluruhan masing-masing berjumlah 15 orang yang lulusan S1 dan lulusan SMA, tetapi yang lulusan SMA ini masa kerjanya sudah lama sehingga mereka juga harus menyesuaikan dengan perkembangan saat ini.”
(Wawancara hari Senin tanggal 27 Mei 2013 jam 09.30)

Lebih lanjut menurut menurut bapak Drs. Sunarwoko, MM selaku Kasi Trantib mengatakan bahwa:

“Pegawai disini yang lulusan SMA dan lulusan S1 seimbang tetapi yang lulusan SMA tersebut diharapkan bisa mengikuti perkembangan apalagi yang sudah tua, dengan masa kerja yang sudah lama harus bisa mengerti tentang teknologi informasi agar bisa diterapkan dalam bekerja, sehingga Pak Camat mengadakan pelatihan atau kursus bagi mereka yang belum bisa.”
(Wawancara hari Jumat tanggal 7 Mei 2013 jam 09.30)

Sejalan dengan wawancara tersebut, menurut pendapat ibu Vira Merdiana, SE selaku staff juga mengatakan bahwa:

“Pegawai disini yang mendominasi adalah lulusan SMA, biasanya yang S1 sebagai Kasi, apalagi yang lulusan SMA biasanya yang masa kerjanya sudah lama dengan faktor usia tersebut mereka kurang bisa mengerti dalam hal teknologi padahal mereka dituntut harus bisa mengikuti perkembangan teknologi untuk menunjang kinerja mereka.
(Wawancara hari Jumat tanggal 7 Mei 2013 jam 09.30)

C. Analisis Data

1. Kepemimpinan

Sebagaimana disebutkan diatas, gaya kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin yang ditunjukkan pada saat mempengaruhi bawahan/pegawainya dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pimpinan organisasi harus mampu bekerja sama dengan bawahannya guna mencapai tujuan organisasi.

Untuk memperoleh gambaran mengenai gaya kepemimpinan yang menjadi pokok pembahasan kepemimpinan camat, maka berikut ini akan disajikan tinjauannya.

a. Pengambilan keputusan dengan melibatkan bawahan

Dalam melaksanakan tugasnya pimpinan harus bekerja sama dengan sekelompok orang yang disebut bawahannya guna mencapai tujuan organisasi. Aktivitas pengambilan keputusan ini merupakan salah satu tugas yang dilakukan pimpinan yang tidak lepas dari kerja sama tersebut, sehingga dalam hal ini dapat diartikan bahwa bawahan perlu dilibatkan dalam sebuah pengambilan keputusan. Dengan adanya upaya tersebut menunjukkan bahwa pimpinan juga memperhatikan kepada bawahannya dan hal ini dapat menjadi suatu penghargaan akan keberadaan bawahannya yang pada akhirnya nanti dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugasnya.

Akan tetapi Camat sebagai pimpinan dalam organisasi pemerintahan seperti Kecamatan harus menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan aturan yang ada yang dibantu oleh Sekretaris Camat beserta seksi-seksi serta beberapa kelompok jabatan fungsional. Kompleksnya tugas dan pekerjaan, maka Camat perlu mengaktifkan segenap bawahannya untuk membantu tugas yang diembannya tersebut.

Sebagaimana pada tabel 11 yang menunjukkan bahwa dari 26 orang pegawai yang diteliti oleh penulis menunjukkan bahwa ada 5 orang pegawai yang menyatakan kalau mereka selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan, begitu juga dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Camat dan para staffnya menunjukkan

bahwa Camat dalam pengambilan keputusan melibatkan bawahan, sedangkan 18 orang pegawai mengatakan kadang-kadang saja dilibatkan, sedangkan 3 orang mengatakan tidak pernah dilibatkan didalam pengambilan keputusan.

Selanjutnya keterlibatan bawahan disini dimulai dari hanya sekedar memberikan ide-idenya, gagasan-gagasan hingga terlibat langsung dalam pelaksanaan pengambilan keputusan, tetapi dalam suatu kondisi tertentu Camat mengambil keputusan sendiri seperti yang sifatnya mendesak sesuai dengan petunjuk teknis yang sudah jelas dan tidak bisa didiskusikan lagi, atau jika ada hal-hal yang sifatnya strategis maka Camat langsung memutuskan sendiri tanpa melibatkan pegawai. Jadi dapat dikatakan bahwa keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan dilakukan sesuai dengan kondisi dari pekerjaan itu sendiri.

Dalam hal ini bawahan dapat memaklumi, karena hal tersebut dilakukan sesuai dengan aturan yang ada. Dengan adanya keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan akan menjadikan bawahan merasa diperhatikan dan dihargai, terutama pimpinan-pimpinan yang berada dibawah Camat, seperti Sekretaris Camat beserta seksi-seksinya. Dengan tugas Camat yang demikian maka pimpinan yang berada dibawah Camat melakukan kerjasama dengan bawahannya, karena baik Camat maupun Kasi-kasi juga memiliki keterbatasan, dimana mereka harus aktif dan bekerja sama dengan para anggota

bawahannya atau staff apabila sewaktu-waktu Camat memerlukan informasi, saran maupun pendapat dari bawahannya pada masing-masing bagian tersebut. Jadi disini harus sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dan pegawai harus mampu menguasai pekerjaan tersebut yang telah diberikan.

Dari hal diatas dapat disimpulkan bahwa didalam aktivitas pengambilan keputusan adakalanya Camat melibatkan bawahan dengan melakukan musyawarah, namun juga dalam hal ini tidak selalu melibatkan bawahannya karena harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada, sehingga pada dasarnya semua melihat pada lingkup yang ada. Kenyataan ini dipandang dari sudut pandang pekerjaan itu sendiri dan potensi yang ada didalam organisasi sangat efektif bagi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disini pegawai akan merasa sangat dilibatkan dan dengan penghargaan ini pegawai berupaya agar berprestasi didalam pekerjaannya. Dari jenis kepemimpinan yang disajikan dalam pembahasan diatas kepemimpinan dengan pendekatan Dyadic yang dikemukakan oleh George Bean & Mary Uhl-Bien yang dikutip oleh Safaria (2004:55-56) yang terdiri dari teori Vertical Dyad Linkage, teori Leader Member Exchange, teori Partnership building, teori sistem dan jaringan kerja, teori kepemimpinan karismatik dan teori kepemimpinan transformasional, serta kepemimpinan situasional yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard. Dalam hal ini dapat

ditarik kesimpulan bahwa Camat cenderung menggunakan kepemimpinan situasional seperti yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard, karena dalam pengambilan keputusan Camat cenderung meminta pendapat dari para pegawainya sebelum Camat mengambil keputusan (*Participating*), sehingga jelas bahwa dalam aktivitas pengambilan keputusan di kantor Kecamatan Lowokwaru, camat selalu melibatkan bawahannya.

b. Keterbukaan antara atasan dengan bawahan

Sebagaimana yang telah diuraikan diatas bahwa komunikasi merupakan suatu proses dimana pihak tertentu harus menyampaikan pesan kepada pihak lain yang berisikan informasi, ide, gagasan, dan pandangan serta harapan-harapan yang terkait. Dalam suatu komunikasi pegawai akan mampu memahami dan mengerti tentang tugas-tugas yang harus dilakukannya, sehingga dengan komunikasi tersebut maka akan tercipta keterbukaan antara atasan dan bawahan untuk bertindak dan berbuat sesuai yang diharapkan.

Dalam organisasi terdapat komunikasi antara atasan dengan bawahan, dan sebagai pihak yang terdapat didalam komunikasi tersebut perlu dilakukan dengan baik, karena tidak mungkin pimpinan akan mencapai prestasi kerja kalau tidak mengajak bawahannya untuk diarahkan menjadi satu jalan dengan pimpinannya. Oleh karena itu pimpinan dalam hal ini perlu mengarahkan dan membina pegawai melalui komunikasi agar terjadi

suatu keterbukaan antara atasan dengan bawahan melalui komunikasi yang harmonis sebagai upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut.

Untuk komunikasi di Kantor Kecamatan Lowokwaru yang terdapat pada tabel 12 terdapat 24 yang menyatakan bahwa Camat selalu melakukan komunikasi dengan bawahannya dan hanya 2 orang yang menyatakan bahwa komunikasi hanya dilakukan kadang-kadang saja komunikasi yang dilakukan oleh Camat dan dari data yang diperoleh oleh peneliti tidak satupun yang menyatakan bahwa Camat tidak pernah melakukan komunikasi. Kenyataan ini menunjukkan bahwa Camat didalam tugasnya selalu mengajak pegawainya berkomunikasi agar tercipta keterbukaan antara atasan dengan bawahan.

Selanjutnya sebagaimana wawancara dengan Camat dan beberapa staffnya terlihat bahwa komunikasi terjalin dengan baik, dan dalam hal ini Camat berupaya melakukan komunikasi dua arah dengan materi tidak hanya berkisar seputar pekerjaan saja tetapi juga dengan komunikasi yang ringan dan santai sehingga pegawai juga merasa nyaman dengan kondisi tersebut. Dengan komunikasi yang baik ini maka akan mendorong semangat kerja pegawai untuk dapat bekerja sebaik-baiknya. Begitu juga didalam berkomunikasi Camat tidak membedakan antara pegawai satu dengan pegawai lainnya. Komunikasi tersebut biasanya dilakukan pada saat apel

pagi, rapat dinas, pembinaan staff atau pada waktu senggang biasanya Camat keliling ke setiap bagian untuk sekedar berkomunikasi dengan anggotanya.

Jika dihubungkan dengan gaya kepemimpinan, dimana komunikasi antara atasan dan bawahan merupakan salah satu aspek yang ada didalamnya, maka dapat dikatakan bahwa kenyataan ini efektif guna mendorong bawahan agar dapat bekerja dengan lebih baik. Disini Camat menyadari bahwa usaha bersama yang dijalin melalui komunikasi akan menciptakan suatu keterbukaan antara atasan dengan bawahan guna mencapai tujuan bersama.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi antara atasan dengan bawahan tidak hanya terjalin secara satu arah saja tetapi juga dengan dua arah. Dalam hal ini Camat lebih mengembangkan komunikasi yang bersifat informal yang bersifat persuasif sebagai penunjang komunikasi formal yang harmonis. Dalam hal ini Camat tidak merasa dirinya sebagai atasan yang memiliki kekuasaan dan kelebihan, tetapi juga merasa sebagai bagian dari pegawai yang sama-sama bekerja dalam melaksanakan tugas sebagai abdi negara. Dari jenis kepemimpinan yang diuraikan didalam pembahasan seperti kepemimpinan teori X dan Y yang dikemukakan oleh Mc. Gregor (1960), kepemimpinan dengan pendekatan Dyadic yang dikemukakan oleh George Bean & Mary Uhl-Bien yang dikutip oleh Safaria (2004:55-56) yang terdiri dari

teori Vertical Dyad Linkage, teori Leader Member Exchange, teori Partnership building, teori sistem dan jaringan kerja, teori kepemimpinan karismatik dan teori kepemimpinan transformasional, serta kepemimpinan situasional yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard, maka dapat disimpulkan bahwa dalam berkomunikasi Camat cenderung menggunakan kepemimpinan situasional seperti yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard, karena Camat dalam berkomunikasi tidak hanya melakukan komunikasi searah tetapi juga komunikasi dua arah, komunikasi searah terjadi dengan cara pimpinan lebih banyak memberikan bimbingan atau arahan, sedangkan komunikasi dua arah terjadi karena selain memberikan arahan pimpinan juga meminta petunjuk dan pendapat dari bawahannya. Jadi Camat selalu berpartisipasi (*Participating*) untuk memberikan akses komunikasi agar tercipta suatu keterbukaan antara atasan dengan bawahannya.

c. Mengarahkan dan Mengendalikan bawahan dalam bekerja

Pengarahan dan pengendalian oleh pimpinan harus selalu dilakukan dalam hal pelaksanaan tugas, hal tersebut dilakukan karena pimpinan sebagai penanggung jawab akhir dari tugas tersebut, hal ini dilakukan mengingat karakteristik tugas yang sulit dimengerti oleh pegawai. Didalam organisasi pemerintahan seperti di tingkat kecamatan ini mempunyai jenis dan cakupan pekerjaan yang sangat luas, maka dalam hal ini diperlukan adanya pengarahan

dan pengendalian dari camat selaku pimpinan, sehingga dengan cara tersebut pegawai akan lebih terarah dan terbina dengan baik sehingga akan selalu meningkatkan kinerjanya dalam pelaksanaan tugas. Begitu pula dengan dukungan yang diberikan pimpinan akan dapat memberikan rangsangan serta menumbuhkan semangat kerja dan kepercayaan diri bawahan dalam bekerja, dan tentunya dengan demikian pegawai akan berusaha memperbaiki diri untuk meningkatkan kualitas dari pekerjaannya agar menjadi lebih baik.

Dari data yang peneliti dapatkan yang sesuai dengan tabel 13 yang terdapat di Kecamatan Lowokwaru menyatakan 24 orang bahwa camat selalu mengarahkan dan mengendalikan bawahan dalam bekerja, sedangkan hanya 2 orang saja yang menyatakan bahwa Camat hanya kadang-kadang saja melakukan pengarahan kepada bawahan.

Begitu pula sesuai dengan wawancara yang dilakukan kepada Camat dan beberapa staff, terdapat kenyataan bahwa Camat selalu melakukan pengarahan. Pengarahan ini dilakukan pada hal-hal yang sifatnya baru dan sewaktu-waktu dibutuhkan sesuai dengan sifat pekerjaan dilapangan, sedangkan hal-hal yang sifatnya teknis dan rutinitas lebih banyak penanganannya diserahkan kepada bawahannya.

Pengarahan dan pengendalian lebih banyak berkisar kepada disiplin pegawai dan bagaimana tugas-tugas yang diberikan kepada

pegawai tersebut dapat selesai tepat waktu dan sesuai target yang diharapkan, selain itu juga tentang bagaimana kerja sama yang ada didalam kantor Kecamatan Lowokwaru.

Dari kenyataan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam kepemimpinannya, Camat selalu memberikan pengarahan dan mengendalikan secara bersamaan. Dari jenis kepemimpinan yang diuraikan didalam pembahasan diatas seperti kepemimpinan teori X dan Y yang dikemukakan oleh Mc. Gregor (1960), kepemimpinan dengan pendekatan Dyadic yang dikemukakan oleh George Bean & Mary Uhl-Bien yang dikutip oleh Safaria (2004:55-56) yang terdiri dari teori Vertical Dyad Linkage, teori Leader Member Exchange, teori Partnership building, teori sistem dan jaringan kerja, teori kepemimpinan karismatik dan teori kepemimpinan transformasional, serta kepemimpinan situasional yang dikemukakan oleh Hersey dan Blacard, maka dapat disimpulkan bahwa Camat cenderung menggunakan kepemimpinan situasional, karena Camat selalu mendelegasikan bawahannya dan selalu memberikan pengarahan (*Telling*) kepada bawahannya dengan cara membimbing dan memberitahukan segala hal yang berhubungan dengan tugas yang diberikan kepada bawahannya.

2. Kendala-kendala kepemimpinan Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai

a. Pengawasan

Kendala-kendala dalam kepemimpinan Camat selain berasal dari pegawainya, juga bisa berasal dari pegawainya sendiri sebagai seorang pimpinan, di Kecamatan Lowokwaru kendala ini terlihat dari kurangnya perhatian dan pengawasan dari dalam diri Camat terhadap pegawainya, karena Camat menganggap pegawai sudah bisa melakukan pengawasan terhadap dirinya sendiri. Akan tetapi tidak semua pegawai mempunyai sikap dan pemikiran seperti yang diharapkan oleh Camat, dan hal tersebut mengakibatkan pegawai terlalu santai ketika berada di luar lingkungan kantor Kecamatan Lowokwaru, dan hal itu sering terjadi ketika Camat tidak berada di tempat.

Kurangnya perhatian dan pengawasan terhadap pegawai ini dapat menyebabkan pegawai dalam melaksanakan tugasnya berjalan kurang efisien dan sedikit banyak dapat mempengaruhi hasil kerja yang diharapkan. Didalam organisasi pemerintahan ditingkat Kecamatan berorientasi kepada pemberian pelayanan kepada masyarakat, karena masyarakat sebagai obyek didalam pemerintahan, sehingga dengan pengawasan yang kurang dapat memungkinkan terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan tugas dapat meresahkan masyarakat.

Dari kenyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa Camat kurang melakukan pengawasan kepada pegawainya hal tersebut dapat dilihat ketika Camat berada diluar lingkungan kantor para pegawai terlihat santai dalam menjalankan tugasnya atau bahkan Camat menganggap bahwa semua pekerjaan sudah dimengerti oleh pegawainya sehingga tidak memerlukan pengawasan dari Camat. Camat mempercayakan semua pekerjaan kepada pegawainya akan bisa dikerjakan dengan baik dan selesai tepat waktu tanpa harus diawasi. Dari uraian pembahasan diatas fungsi pengawasan seperti yang dikemukakan oleh Siagian (1986:19) bahwa fungsi dari pengawasan adalah salah satu fungsi yang penting yang harus dilakukan oleh Camat untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga Camat dituntut untuk melakukan pengawasan memberikan perintah dan larangan yang harus dipenuhi oleh pegawai, serta mengoreksi dan memberikan pedoman-pedoman bagaimana yang seharusnya. Kemampuan dalam mengarahkan ini dapat dinilai dari memberikan penjelasan kepada pegawai terhadap suatu tugas, memberikan laporan baik lisan ataupun tulisan.

b. Motivasi Pegawai

Motivasi kerja seorang pegawai dalam bekerja akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai itu sendiri. Seorang pegawai bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari yang meliputi sandang, pangan, dan papan. Salah satu kendala

yang dihadapi Camat Lowokwaru dalam peningkatan prestasi kerja pegawai adalah motivasi dari pegawai itu sendiri, apabila pegawai itu memiliki motivasi yang tinggi maka akan tercipta suatu disiplin kerja sehingga tercipta ketepatan dalam mencapai sasaran pekerjaan, dan jika disiplin kerja itu tercapai maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk memotivasi pegawainya Camat harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh pegawainya bahwa orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, selain itu Camat juga memberikan penghargaan untuk memotivasi pegawainya agar pegawainya selalu berprestasi dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi dalam bekerja tersebut bisa kita lihat melalui pada saat jam-jam kerja di Kecamatan Lowokwaru yang terlihat santai didalam maupun diluar lingkungan Kecamatan akibat dari kurangnya pengawasan dari pimpinan. Seperti yang dikemukakan oleh Manullang (1971:123) terdapat 2 metode didalam memotivasi karyawan yaitu motivasi langsung (*Direct Motivation*) dan motivasi tak langsung (*Indirect Motivation*). Dalam hal ini Camat cenderung melakukan motivasi langsung (*Direct Motivation*) kepada pegawainya karena Camat hanya memberikan motivasi materiil dan nonmateriil tidak memberikan fasilitas-fasilitas yang mendukung untuk menunjang gairah kerja sehingga para pegawai bersemangat dalam bekerja.

c. Pendidikan pegawai

Pendidikan merupakan suatu hal yang penting bagi pertumbuhan jiwa seseorang dan dengan ini dapat digunakan untuk bertindak secara logis dan rasional. Melalui pendidikan tersebut maka dapat meningkatkan sumber daya manusia. Pendidikan disini yang dimaksud adalah pendidikan formal dan pendidikan informal. Pendidikan formal adalah pendidikan yang diperoleh melalui jenjang pendidikan sekolah dasar sampai perguruan tinggi, sedangkan pendidikan informal adalah pendidikan yang diperoleh dan diikuti oleh aparat pemerintahan kecamatan seperti mengikuti kursus ataupun pelatihan-pelatihan. Prestasi kerja sangat dipengaruhi oleh keahlian, kecakapan, dan kemampuan yang relatif dapat diperoleh melalui pendidikan tersebut.

Keadaan pegawai ini jika dikaitkan dengan pendidikan formal yang sebagian besar adalah lulusan SMA. Memang para Kasi sudah mempunyai pendidikan S1 semua, tetapi para kasi tersebut dalam melaksanakan tugasnya juga dibantu oleh para staffnya, Sehingga dengan pendidikan maka dapat meningkatkan kualitas kinerja dari pegawai itu sendiri. Yang menjadi kendalanya adalah masih banyak pegawai yang lulusan SMA dengan masa kerja yang sudah lama mereka masih kurang memiliki kemampuan dalam hal teknologi informasi karena dengan seiring perkembangan jaman maka mereka dituntut untuk bisa mengikuti perkembangan teknologi tersebut,

salah satu cara yang dilakukan Camat adalah mengadakan pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus bagi mereka yang tidak mengerti teknologi informasi, apalagi karena faktor usia mereka sulit mengerti dengan adanya perkembangan teknologi tersebut sehingga harus pelan-pelan agar mereka bisa mengerti.

Dari uraian diatas menunjukkan bahwa pendidikan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menunjang peningkatan kemampuan, kecakapan, dan ketrampilan. Dengan demikian pendidikan bagi aparat pemerintah wilayah kecamatan merupakan suatu penunjang, sehingga dengan adanya ketrampilan dan kemampuan aparat pemerintah kecamatan tersebut tentunya dapat diharapkan mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik sebagai aparatur abdi negara.