

**FUNGSI KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA BIROKRASI**  
(Studi Kasus Pada Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang)

<sup>1</sup> Bunga Putri Pratiwi Irianto

<sup>2</sup> Asep Jatnika

<sup>3</sup> Desi Yunita

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Studi Administrasi Pemerintahan, Universitas Padjadjaran

<sup>2</sup> Departemen Ilmu Pemerintahan, Universitas Padjadjaran

<sup>3</sup> Departemen Sosiologi, Universitas Padjadjaran

Email Korespondensi : [bunga17004@mail.unpad.ac.id](mailto:bunga17004@mail.unpad.ac.id)

**ABSTRACT**

*This study entitled the Leadership Function of the Sub-District Head in Improving the Performance of the Bureaucracy (Case Study at the Office of the Tanjungsari District, Sumedang Regency). This research is based on the increase in bureaucratic performance in Sumedang Regency, where one of the factors that influence the assessment of the increase in bureaucratic performance comes from the Tanjungsari sub-district office, Sumedang Regency. The research objective was to explain and analyze the leadership function of the sub-district head in improving the performance of the bureaucracy in the Tanjungsari District office, Sumedang Regency. This research method uses a descriptive method with a qualitative approach. Data collection techniques are carried out through literature study, observation, interviews and documentation. The results showed that the leadership function in improving the performance of the bureaucracy in the Tanjungsari District office, Sumedang Regency has been going well because the Camat uses his leadership function in carrying out his duties, as evidenced by the value of the Government Agency Performance Accountability System (SAKIP) which continues to increase from year to year. currently serving shows that his leadership has an effect on improving the performance of the existing bureaucracy, besides that there are many supporting factors such as facilities and infrastructure that can have an influence on the performance of the bureaucracy for the better. The conclusion of this research is that the leadership function of the sub-district head in improving the performance of the bureaucracy in the Tanjungsari District Office has been running well when viewed from the five indicators, namely the function of instruction, consultation function, participation function, control function, and delegation function. Among them, the leadership is able to be a good motivator, becomes a forum for consultation for employees, has a pretty good strategy in terms of improving work and the leadership is actively involved in giving authority to employees so that the leadership function itself is achieved.*

**Keywords: Bureaucracy, Camat, Leadership Function, Leadership**

**ABSTRAK**

Penelitian ini berjudul Fungsi Kepemimpinan Camat dalam Meningkatkan Kinerja Birokrasi (Studi Kasus Pada Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang). Penelitian di latarbelakangi oleh adanya peningkatan kinerja birokrasi di Kabupaten Sumedang, dimana salah satu faktor yang mempengaruhi penilaian peningkatan kinerja birokrasi tersebut berasal dari hasil penilaian kinerja yang ada di kantor kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. Tujuan Penelitian ini untuk menjelaskan dan menganalisis fungsi kepemimpinan Camat dalam meningkatkan kinerja birokrasi di kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. Metode penulisan penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka, observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja birokrasi di kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang sudah berjalan dengan baik karena Camat menggunakan fungsi kepemimpinannya dalam menjalankan tugasnya. Hal ini terbukti dengan nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang terus meningkat dari tahun ke tahun, dan kepemimpinan camat yang menjabat saat ini menunjukkan bahwa kepemimpinannya berpengaruh dalam peningkatan kinerja birokrasi yang ada, selain itu banyak faktor pendukung seperti sarana dan prasarana yang bisa memberikan pengaruh terhadap kinerja birokrasi menjadi lebih baik. Simpulan dari penelitian ini yaitu Fungsi kepemimpinan Camat dalam meningkatkan Kinerja birokrasi di Kantor Kecamatan Tanjungsari sudah berjalan baik jika dilihat dari ke lima indikator yaitu fungsi instruksi, fungsi konsultasi, fungsi partisipasi, fungsi pengendalian, dan fungsi delegasi. Diantaranya camat mampu menjadi motivator yang baik, menjadi wadah konsultasi bagi para pegawai, memiliki strategi yang cukup baik dalam hal peningkatan kerja dan camat turut aktif dalam memberikan wewenang kepada para pegawai sehingga tercapainya fungsi kepemimpinan itu sendiri. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka terdapat beberapa saran yang akan penulis berikan untuk kepemimpinan Camat di Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang yaitu, camat perlu mempertahankan kualitas dalam memberikan teladan terhadap pegawainya, dan memberikan pembinaan serta memfasilitasi pegawai agar pegawai melakukan tugasnya secara maksimal. Dan harus diberikannya pelatihan seputar teknologi terbaru pada Aparatur Sipil Negara (ASN) yang kurang menguasai teknologi. Hal ini untuk menghindari ketertinggalan dan agar kinerja semakin meningkat.

***Kata Kunci: Birokrasi, Camat, Fungsi Kepemimpinan, Kepemimpinan***

## **PENDAHULUAN**

Dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan di setiap Daerah dibutuhkan perangkat Daerah Kabupaten/Kota sekaligus penyelenggara pemerintahan umum. Pada pasal 221 ayat (1) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, menyatakan bahwa: "Daerah kabupaten/kota membentuk Kecamatan dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat Desa/kelurahan".

Di setiap wilayah administratif, tentu setiap pemimpin memiliki permasalahan di wilayahnya masing-masing yang harus dihadapi, salah satunya yaitu wilayah administratif Kabupaten Sumedang. Dikutip

dari media elektronik *Galamedianews.com*, Kabupaten Sumedang memiliki

permasalahan salah satunya ketika Bupati Sumedang mengungkapkan 6 permasalahan

di Sumedang saat membuka Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), yang belum terentaskan, mengungkapkan bahwa dari hasil penilaian pemerintah pusat, kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintahan Kabupaten Sumedang masih rendah, yakni berada di urutan ke 27 dari semua wilayah kota/Kabupaten di Jawa Barat.

Namun hal tersebut terjadi saat Kabupaten Sumedang dijabat oleh Pejabat Sementara (Pjs) Sumarwan Hadi Sumarto. Tidak berlangsung lama, kemudian dilantiklah Bupati yang definitif hasil Pemilihan Umum Kepala Daerah (Pemilukada) 2018 yaitu H. Dony Ahmad Munir ST,MM dan wakilnya Erwan Setiawan SE. Pada saat kepemimpinannya, Sumedang memiliki peningkatan yang sangat pesat, karena pada tahun 2019 hasil evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Pemerintah Kabupaten Sumedang meningkat 6,28 poin sehingga masuk posisi 7 besar di Jawa Barat. Hasil SAKIP itu diserahkan oleh Menteri

Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) pada ajang SAKIP Award 2019 di Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau. Kemudian Capaian tersebut menghantarkan Sumedang berada di urutan ke-7 dari 27 kabupaten/kota se-Jawa Barat.

Peningkatan capaian SAKIP Kabupaten Sumedang mencerminkan meningkatnya hasil-hasil pembangunan di Sumedang. SAKIP itu sejatinya adalah seperangkat sistem, untuk mengawal setiap rupiah pada APBD dikelola dengan efektif dan efisien serta berorientasi pada hasil. Peningkatan SAKIP Sumedang sebesar 6,28 poin berbanding lurus dengan signifikannya penurunan angka kemiskinan tahun 2019 sebesar 0,71 persen. Walau demikian diakuinya, pembangunan di daerah Kabupaten Sumedang belum optimal, masih ada banyak kekurangan.

Peningkatan yang pesat ini, tentu tidak lain dari usaha seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya yang tidak luput dari fungsi kepemimpinan. Dimana pemimpin memiliki 5 fungsi kepemimpinan yang bisa menjadikan suatu organisasi atau lembaga yang dipimpinnya bekerja secara efektif, yaitu Fungsi Instruksi (Menggerakkan), Fungsi Konsultasi (Komunikasi 2 arah antara pemimpin dengan yang dipimpin), Fungsi Partisipasi (Mengaktifkan), Fungsi Pengendalian (Mengkoordinasi, mengawasi, mengendalikan), dan Fungsi Delegasi (pelimpahan wewenang dan harus dijalani dengan tanggung jawab).

Sebagai makhluk sosial, tentu kita membutuhkan seorang pemimpin untuk mengatur, membuat norma dan menentukan suatu keputusan dalam memecahkan suatu masalah dalam masyarakat. Semua orang dapat menjadi pemimpin bagi dirinya sendiri namun belum tentu bisa menjadikan dirinya pemimpin untuk orang lain. Hal ini tentu saja sangat berpengaruh dari kemampuan seseorang, karena seperti yang kita tahu, pemimpin adalah seorang yang kompeten

serta memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan berkualitas, tidak sembarang orang bisa menjadi seorang pemimpin, terlebih di suatu organisasi atau lembaga.

Kepemimpinan atau "*leadership*" secara harfiah berarti adalah sifat, kapasitas dan kemampuan seseorang dalam memimpin. Pengertian pemimpin menurut penulis, pemimpin merupakan seseorang yang memimpin ataupun seseorang yang menggunakan menggunakan wewenang serta mengarahkan bawahannya guna mengerjakan pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan tertentu dari suatu organisasi/lembaga. Sedangkan kepemimpinan menurut penulis yaitu, kemampuan mempengaruhi, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok dan memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompok atau bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi/lembaga tersebut. Maka singkatnya adalah pemimpin merupakan peran, dan kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang. Menurut Pamudji, "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan atau mengarahkan orang-orang disekitarnya, sedemikian rupa sehingga mereka mau bergerak secara sukarela kearah pencapaian tujuan organisasi" (Pamudji, 1992:22).

Dari uraian tersebut sangat jelas, bahwa Kepala Camat juga berkontribusi dalam baik buruknya kualitas birokrasi yang ada, karena Kecamatan merupakan ujung tombak bagi pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan di daerah dan keberhasilannya sangat ditentukan oleh dukungan seluruh jajaran di wilayahnya, terutama dukungan kinerja para pegawainya. Untuk memperoleh dukungan seluruh jajaran secara efektif dan efisien, perlu diterapkan teknik atau prinsip kepemimpinan yang tepat dari seorang Camat. Sehubungan beratnya tugas dan kewajiban Camat tersebut, maka dalam menjalankan roda pemerintahan, melaksanakan pembangunan dan

memberikan pelayanan ke pada masyarakat, Camat harus memiliki kemampuan manajemen seluruh jajarannya agar dapat bekerjasama mewujudkan tujuan organisasi kecamatan. Maka, tugas seorang Camat tidak akan berjalan baik tanpa adanya Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan berkualitas karna hal tersebut memegang peranan penting dalam proses peningkatan kinerja para pegawainya. Dan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya atau peran dari pemimpin itu sendiri, bagaimana seorang pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang baik dan memberikan motivasi yang tepat. Lingkungan kerja yang dimaksud yaitu tersedianya perlengkapan, sarana dan prasarana yang memadai, juga suasana kerja yang menyenangkan sehingga pegawai bisa berkeja secara efektif dan efisien, serta memotivasi pegawai untuk lebih giat lagi dalam bekerja. Peran Camat sebagai pemimpin di Kecamatan dalam meningkatkan kinerja pegawai tidak terlepas dari strategi kepemimpinan, hal ini adalah salah satu kunci sukses bagaimana lembaga/organisasi dapat berhasil mencapai tujuannya.

Melihat eksistensi kecamatan sebagai perangkat daerah yang terletak diwilayah kabupaten dan kota, maka camat selaku kepala pemerintah kecamatan sangat bertanggung jawab terhadap kelancaran roda pemerintahan kecamatan, disinilah tugas dan kewenangan camat ditantang dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, maupun pembinaan kesejahteraan masyarakat melalui tugas pelayanan yang harus dilaksanakan sebaik mungkin, karena kinerja kecamatan berpengaruh secara umum terhadap kinerja organisasi perangkat daerah lainnya.

Camat merupakan seorang pemimpin bagi aparatur dan masyarakat dalam wilayah kecamatan, yang mana dalam melaksanakan fungsinya sebagai seorang pemimpin. kepemimpinan camat sangat berpengaruh

terhadap proses bekerjanya suatu sistem dari komponen-komponen (aparatur pemerintah kecamatan) dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan sehingga akan terwujud suatu kualitas kerja yang akan dicapai. Kecamatan Tanjungsari merupakan salah satu kecamatan yang berada di Kabupaten Sumedang. Yang dipimpin oleh Ibu Dra. Ida Farida, beliau menjabat sebagai Camat Tanjungsari pada tahun 2017, dimana pada tahun sebelumnya, kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kabupaten Sumedang masih dalam kategori rendah. Saat beliau menjabat pada tahun 2017, dalam kepemimpinannya beliau tentu ikut serta membangun Kabupaten Sumedang menjadi peringkat ke 7 dalam penilaian hasil evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Pemerintah Kabupaten Sumedang pada tahun 2019. Dalam LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) 2019 Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang memiliki strategi yang telah dicapai, guna meningkatkan kinerja birokrasi diwilayahnya sebagai berikut:

1. Meningkatkan indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kecamatan;
2. Meningkatkan kualitas pembinaan terhadap aparatur di wilayah kecamatan;

*(Sumber; LKIP Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang tahun 2019)*

Tanpa adanya Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan berkualitas, juga motivasi dari lingkungan itu sendiri, sulit bagi suatu wilayah untuk berkembang menjadi lebih baik. Karena baik buruknya suatu wilayah itu mencerminkan bagaimana cara kerja Kepemimpinan dari seorang Pemimpin. Pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar untuk memotivasi bawahannya agar tergerak dan dapat bekerjasama dengan baik, bahagia, dan penuh semangat agar memiliki tujuan yang sama dalam mencapai suatu strategi yang ingin dicapai. Dalam memimpin bawahannya apabila seorang pemimpin benar-benar

menggunakan kepemimpinannya sesuai dengan fungsi kepemimpinan, maka akan memudahkan kerjasama antara pemimpin dan bawahan. Tetapi tentu saja hal ini tidak semudah yang kita kira, dengan pergantian Camat sebelumnya, cara kerja yang berbeda menjadi kendala utama, belum lagi tantangan dan hambatan lainnya.

Teori fungsi kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori fungsi kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard yang terdiri dari fungsi instruksi, fungsi konsultasi, fungsi partisipasi, fungsi pengendalian, dan fungsi delegasi. Berikut penjelasannya:

- a. Fungsi Instruksi  
Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dilaksanakan secara efektif. Fungsi instruksi adalah kemampuan pimpinan menggerakkan orang lain agar melaksanakan perintah, yang bersumber dari keputusan yang ditetapkan.
- b. Fungsi Konsultasi  
Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun pelaksanaannya sangat bergantung pada pihak pemimpin dengan menjalankan fungsi konsultasi, dapat diharapkan keputusan dari pemimpin akan mendapat dukungan dan akan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berjalan efektif.
- c. Fungsi Partisipasi  
Fungsi ini berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif, antara pemimpin dengan yang dipimpin. Pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam pelaksanaannya.
- d. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini cenderung bersifat komunikasi satu arah. Pengendalian yang dimaksud adalah kepemimpinan yang efektif mampu mengatur aktivitas anggota bawahannya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

e. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Pemimpin harus bersedia dan dapat mempercayai orang lain, sesuai dengan posisi atau jabatannya apabila diberi pelimpahan wewenang. Kepercayaan tersebut harus dilaksanakan secara bertanggung jawab.

Berdasarkan penjelasan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan fungsi kepemimpinan Camat Tanjungsari dalam meningkatkan Kinerja Birokrasi di Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang.
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman (Analisis SWOT) yang dihadapi oleh Camat Tanjungsari Kabupaten Sumedang.
3. Untuk menganalisis dan menjelaskan upaya yang dilakukan dari hasil Analisis SWOT mengenai Fungsi Kepemimpinan Camat dalam Meningkatkan Kinerja Birokrasi di Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang.

#### **METODE PENELITIAN**

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis dan menjelaskan fungsi

kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja birokrasi di Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang, sehingga dibutuhkan sebuah metode yang tepat. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode penelitian deskriptif adalah penelitian untuk menemukan fakta dengan interpretasi yang tepat. Data yang terkumpul berupa kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Studi Pustaka, Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi. Lalu teknik analisis data yang digunakan yaitu menggunakan teknik *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data) dan *conclusion drawing/verification* (simpulan/verifikasi). Pada penelitian ini penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling*, di mana teknik pengambilan sampel dilakukan dengan memilih sumber data atau orang yang di anggap paling tahu tentang permasalahan penelitian.

Dalam melaksanakan penelitian ini penulis mengambil lokasi di Kecamatan Tanjungsari, dengan instansi yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. Waktu penelitian dilakukan dari bulan Oktober 2020 sampai dengan bulan Februari 2021.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Fungsi Kepemimpinan Camat dalam Meningkatkan Kinerja Birokrasi (Studi Kasus pada Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang)**

Sebagai upaya untuk mengetahui bagaimana Fungsi Kepemimpinan Camat di Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang, dilakukan analisa mengenai bagaimana proses dari fungsi kepemimpinan, tujuan dan manfaat dari fungsi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja birokrasi.

Berdasarkan teori fungsi kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard, fungsi kepemimpinan dapat dikatakan baik apabila ke lima fungsi kepemimpinan dijalankan dengan baik, lima fungsi kepemimpinan yang dimaksud diantaranya, fungsi instruksi, fungsi konsultasi, fungsi partisipasi, fungsi pengendalian dan fungsi delegasi. Berikut penjelasan mengenai teori fungsi kepemimpinan yang dilaksanakan di Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang:

#### **1. Fungsi Instruksi**

Dalam menjalankan fungsi kepemimpinan ini, Camat menempati posisi sebagai komunikator karena menjadi pihak yang menentukan apa, bagaimana dan dimana perintah itu dikerjakan. Ketika Camat melaksanakan fungsi ini, maka ia memiliki kemampuan dalam hal menggerakkan dan memotivasi bawahannya agar melaksanakan perintah yang bersumber dari keputusan yang ditetapkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Dra. Ida Farida, ia menyebutkan jika seseorang dapat disebut sebagai seorang pemimpin ketika ia bisa menggerakkan bawahannya dalam bidang positif. Dalam memberikan instruksi, perintah dikeluarkan secara langsung, namun ketika turun ke bawah maka harus tetap mengikuti pola hierarki organisasi. Sehingga arus informasi akan mengalir ke tiap-tiap bagian yang ada di dalam Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. Dengan melakukan instruksi sesuai dengan alurnya, maka hasil yang diperoleh akan jauh lebih efektif. Perbedaan tupoksi yang dimiliki oleh tiap-tiap bagian harus digerakkan secara efektif dengan pengarahan, kerjasama, dan pola komunikasi yang baik.

Dapat ditarik kesimpulan, pimpinan di Kantor Kecamatan Tanjungsari merupakan pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan seluruh karyawannya. Sebuah intruksi yang turun dilakukan dengan komunikasi yang baik sehingga memberikan rasa nyaman bagi para pegawainya. Hal ini yang kemudian menghapus suasana

canggung di lingkungan kerja ketika saling bekerjasama demi melaksanakan perintah yang diberikan. Sebagai seorang komunikator, Kepala Camat tidak hanya sebatas memberikan perintah saja, tetapi juga sebagai penegur dan penasihat bagi bawahannya jika terjadi kelalaian dalam hal menjalankan tugas.

## 2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah dan sangat bergantung pada pihak pemimpin. Melalui fungsi ini, sebuah keputusan yang diambil oleh pemimpin diharapkan mendapat dukungan dari para pegawainya sehingga kepemimpinan akan berjalan lebih efektif. Berdasarkan hasil pengamatan penulis, Camat Tanjungsari melakukan fungsi kepemimpinannya dengan responsif, masalah mengenai komunikasi antara camat dengan bawahannya sangat minim terjadi, dan bahkan dapat dikatakan jika Camat juga sangat akrab dengan pegawainya. Hal ini menimbulkan keadaan di mana ketika muncul suatu masalah maka akan segera dikomunikasikan dan mendapat penyelesaiannya saat itu juga. Pentingnya komunikasi dua arah yang melibatkan pemimpin dan pegawai ini disetujui oleh Kepala Camat. Ia mengungkapkan jika tidak adanya komunikasi dua arah, maka bisa dipastikan jika kegiatan di Kecamatan tidak akan berjalan dengan baik, sudah pasti kegiatan yang ada di kantor juga tidak akan berjalan dengan baik. Ibarat komunikasi itu adalah kunci. Adanya komunikasi dua arah ini juga menjadikan Kepala Camat berkonsultasi dengan turut melibatkan dan mengaktifkan para bawahannya agar terlibat dalam proses pemecahan masalah yang kerap ditemukan di lingkungan Kecamatan. Hal ini dilakukan dengan pengadaan rapat dan di sana siapa pun yang terlibat akan turut memberikan pendapatnya.

Dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang bisa melakukan komunikasi dengan baik, entah itu cara dia menyampaikan sesuatu kepada bawahannya, menerima komunikasi yang diberikan oleh bawahannya, mengerti, memahami apa yang

dikomunikasikan. Sudah pasti jawabannya sangat penting, karena komunikasi juga sebagian dari tanggung jawab seorang pemimpin. Komunikasi yang baik antar pegawai dan pemimpin juga ditunjukkan dengan yang tadi saya sebutkan, saling memahami, menerima dan saling berkoordinasi dengan lawan bicara.

## 3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bebas berbuat semaunya tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan sebagai pelaksana. Pemimpin berusaha mengaktifkan para pegawainya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam pelaksanaannya.

Dalam hal ini Camat Tanjungsari pun selalu melibatkan para pegawainya dalam memutuskan suatu masalah. Walaupun keputusan terakhir selalu berada di tangan Camat, namun Camat sangat terbuka dalam mengajak pegawainya untuk melakukan suatu keputusan secara bersama dalam situasi tertentu. Dalam rangka meningkatkan kinerja birokrasi, Camat biasanya mengadakan sosialisasi dengan bawahan untuk membicarakan sikap dalam melayani masyarakat atau mengadakan acara diluar jam kerja sehingga antara pimpinan dan bawahan memiliki *chemistry* atau merasa cocok.

## 4. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini dilaksanakan guna mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan terciptanya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan membimbing, mengarahkan, mengoordinasikan dan mengawasi. Dalam menjalankan fungsi pengendalian, sebuah koordinasi perlu

dilakukan oleh Kepala Camat guna meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dilakukan guna kegiatan pelayanan dapat dilakukan sesuai dengan aturan yang berlaku dan tetap berorientasi pada kepuasan masyarakat. Hal ini turut disampaikan oleh Sekretaris Kecamatan, beliau menyampaikan bahwa, sekarang kita dituntut untuk mengikuti laporan kinerja instansi pemerintah (LAKIP) kan ada indeks kinerja utama (IKU) ada kepuasan masyarakat, penurunan rumah tangga miskin, ada zero stunting, nah itu setiap misalkan dikeluhkan dari kabupaten itu kita sampaikan, terus juga kita selalu melakukan evaluasi bulanan, ada rencana aksinya. Kalo sebelum kepemimpinan ibu jarang dilakukan yang namanya evaluasi, tapi saat ibu menjadi camat disini, setiap akhir bulan selalu ada evaluasi, kemudian nanti juga setiap evaluasi bulanan masuk, kemudian dilakip semesteran kemudian menjadi tahunan.

Selain itu, peran Camat dalam menjalankan fungsi pengendalian ini dinilai sudah cukup baik. Kepala Camat kerap berkoordinasi, mengevaluasi, dan mengingatkan. Kemudian respons yang diberikan oleh para bawahannya juga cukup baik. Hal ini kemudian menciptakan kondisi saling mengevaluasi dan membentuk kinerja birokrasi yang efektif.

Dapat dilihat dalam hal ini Camat memiliki fungsi yang penting dalam berbagai aktivitas yang dilakukan di dalam kantor kecamatan. Camat merupakan pusat/central dalam instansi tersebut, dimana setiap keputusan akhir suatu masalah merupakan tanggungjawab Camat, Camat juga yang memegang peran penting dalam menentukan sesuatu dan Camat memiliki tanggungjawab penuh atas yang dilakukan oleh para pegawainya.

##### 5. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan melimpahkan wewenang, membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui

persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi ini didasarkan pada kepercayaan. Seseorang yang menerima delegasi harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan, prinsip, persepsi, dan aspirasi. Fungsi delegasi yang ada di Kantor Kecamatan ini salah satunya adalah penerimaan surat tugas dari Sumedang. Hal ini akan didelegasikan dari atas menuju ke bawahan sesuai dengan instruksi di bidangnya. Hal ini dinyatakan oleh Sekretaris Kecamatan sebagai berikut, untuk alur surat, lewat saya dulu. Misal menerima surat dari sumedang, misalkan surat tentang DDADD berarti oleh bu camat di delegasikan ke saya, oleh saya di instruksikan kepada bidangnya, dimana mengenai DDAD itu tugasnya adalah seksi PPM maka kepala seksi ppm itu yang ditugaskan berdasarkan alur surat itu. Dalam menjalankan fungsi ini, terkadang ditemukan kelalaian atau kesalahan dari para pegawai. Dalam menyikapi kondisi ini, maka pegawai yang lalai akan memperoleh teguran baik secara lisan maupun tulisan.

Dalam fungsi ini pun, Kepala camat Tanjungsari menjalankan fungsi delegasi sebagai seorang pemimpin dengan cukup baik. Camat selalu memberikan rasa percaya secara penuh kepada bawahannya dalam melaksanakan pekerjaannya, dan hal ini memberikan rasa percaya diri dan nyaman kepada pegawai sehingga pegawai merasa di apresiasi dalam melakukan sesuatu. Karena ke lima teori fungsi kepemimpinan diatas diterapkan oleh Camat Tanjungsari Kabupaten Sumedang, maka hal ini pun berpengaruh pada nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang semakin tahun semakin meningkat atau menjadi lebih baik. Berikut data nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang tahun 2017-2020:

**Gambar Tabel Nilai SAKIP Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang Tahun 2017-2020**

NILAI SAKIP KECAMATAN TANJUNGSARI			
NO	KOMPONEN YANG DI NILAI	2017/2018	2018/2019
A.	PERENCANAAN KINERJA (30%)	5,78	7,00
B.	PENGUKURAN KINERJA (25%)	6,25	7,50
C.	PELAPORAN KINERJA (15%)	7,95	8,70
D.	EVALUASI INTERNAL (10%)	5,25	5,25
E.	PENCAPAIAN SASARAN KINERJA ORGANISASI (20%)	5,00	5,00
		30,23	33,450

(Sumber;  
 tanjungsarikec.sumedangkab.go)

**Analisis SWOT dalam Implementasi Kebijakan Program Pembangunan Rumah Deret di Kelurahan Tamansari Kota Bandung Tahun 2019**

Analisis SWOT merupakan salah satu hasil analisis yang dimanfaatkan oleh penulis untuk mengevaluasi suatu Fungsi Kepemimpinan Camat dalam Meningkatkan Kinerja Birokrasi (Studi Kasus pada Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang). Analisis SWOT merupakan analisis yang tepat untuk mengetahui segala kekuatan yang harus dipertahankan, kelemahan yang harus diminimalisir, peluang yang dapat memberikan keuntungan, hingga hal-hal yang menimbulkan ancaman bagi Camat dalam meningkatkan kinerja birokrasi di kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang.

Berikut adalah hasil analisis SWOT fungsi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja birokrasi (Studi Kasus pada Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang):

**1. Faktor Internal**

**a. Strength (Kekuatan)**

Kekuatan merupakan sumber atau kemampuan yang dikuasai atau yang tersedia bagi organisasi dan memberikan keuntungan dibandingkan dengan para pesaingnya dalam melayani kebutuhan masyarakat. Umumnya kekuatan berkaitan dengan keunggulan dari para pegawai atau berdasarkan sumber daya (Udaya, 2013: 41). Adapun kekuatan yang dimiliki oleh Kantor Camat Tanjungsari Kabupaten

Sumedang adalah sebagai berikut:

1. Adanya komitmen Camat untuk mewujudkan tujuan organisasi.
2. Kecamatan Tanjungsari memiliki standar operasional prosedur di unit kerja kecamatan.
3. Terlaksananya Laporan Kinerja Harian (LKH)
4. Sarana dan Prasarana yang mendukung di Kantor Kecamatan Tanjungsari sehingga menunjang kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ada.

**b. Weakness (Kelemahan)**

Kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu sumber daya atau kemampuan organisasi dibandingkan dengan para pesaingnya yang dapat menciptakan kerugian dalam usaha memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif. Adapun kelemahan yang dimiliki oleh Kantor Camat Tanjungsari Kabupaten Sumedang adalah sebagai berikut:

1. Kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Sipil Negara (ASN) di kantor kecamatan Tanjungsari masih kurang.
2. Kurangnya koordinasi antara kecamatan dengan beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait sehingga sering menimbulkan kesalahpahaman atau miss komunikasi.
3. Camat cenderung memakai perasaan dibanding logika disaat bekerja/melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin.

**2. Faktor Eksternal**

**c. Opportunities (Peluang)**

Peluang merupakan situasi yang menguntungkan di dalam lingkungan organisasi. Kecenderungan-kecenderungan yang terdapat di dalam lingkungan yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi tersebut (Edward, 2010). Adapun peluang yang dimiliki oleh Kantor Camat Tanjungsari Kabupaten Sumedang adalah sebagai berikut:

1. Adanya peraturan perundang-undangan yang mendukung tugas dan

- fungsi kecamatan.
2. Adanya dukungan masyarakat dalam melaksanakan tugas fungsi kecamatan.
  3. Adanya dukungan dari kabupaten untuk kecamatan.
  4. Adanya Rencana Strategi yang menjadi tolak ukur para ASN untuk bekerja.

**d. Threat (Ancaman)**

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan atau tidak menyenangkan di dalam sebuah lingkungan. Ancama adalah rintangan utama yang harus dihadapi (Udaya, 2013: 40). Berikut adalah ancaman yang di hadapi oleh Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang:

1. Sikap pegawai yang melebihi batas terhadap pimpinan karena merasa sangat dekat dengan pemimpin.
2. Gender Camat yang menjabat saat ini adalah perempuan, sehingga hal ini bisa menjadi ancaman karena beberapa pihak bisa saja menganggap pemimpin perempuan tidak terlalu dapat diandalkan.
3. Adanya perubahan terhadap peraturan-peraturan tertentu. Misalnya dalam hal jam kerja yang cenderung bisa berubah.
4. Cepatnya perkembangan teknologi membuat Kantor Camat Tanjungsari Kabupaten Sumedang harus terus *up to date* guna mendukung kinerja agar lebih efisien.

**Upaya yang dilakukan terhadap hasil dari Analisis SWOT Fungsi Kepemimpinan Camat dalam Meningkatkan Kinerja Birokrasi Kecamatan Tanjungsari (Studi Kasus pada Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang)**

Setelah mengklasifikasikan berbagai kemungkinan dari faktor internal dan eksternal dan agar mudah menemukan hasil analisis maka digunakanlah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi Kantor Camat

Tanjungsari Kabupaten Sumedang dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

**Tabel Matriks SWOT Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang**

<b>Matriks SWOT</b>	<b>Strengt h (S)</b>	<b>Weeknes s (W)</b>
Opportuniti es (O)	Strateg i SO	Strategi WO
Threats (T)	Strateg i ST	Strategi WT

(Sumber: Peneliti 2021)

Berdasarkan matriks SWOT yang ada, terdapat empat upaya alternatif yang dapat dilakukan, yaitu sebagai berikut:

1. Strategi SO
  - a. Meningkatkan tugas dan fungsi camat sesuai dengan peraturan perundang-undangan guna mewujudkan tujuan organisasi.
  - b. Memberikan kesempatan kepada seluruh ASN untuk mengembangkan profesionalisme dan produktifitasnya sesuai dengan Rencana Strategi dan memiliki standar operasional prosedur di unit kerja kecamatan.
  - c. Mewujudkan Laporan kinerja Harian (LKH) untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik.
  - d. Berkoordinasi dengan pihak kabupaten guna meningkatkan dan terus memperbaharui Sarana dan Prasarana yang mendukung di Kantor Kecamatan Tanjungsari sehingga menunjang kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ada.
2. Strategi WO
  - a. Setiap pekerjaan yang dilakukan, baik oleh Camat maupun anggotanya harus berdasarkan peraturan perundang-undangan sehingga tidak mengedepankan perasaan melainkan sesuai dengan aturan yang berlaku demi pelayanan publik.
  - b. Memperbaiki koordinasi antara

- kecamatan dengan beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) guna mencapai tujuan organisasi tanpa adanya miss komunikasi.
- c. Melakukan perekrutan SDM baru sesuai dengan rencana strategi yang dimiliki dengan menetapkan kualifikasi pendidikan dan pengalaman yang mumpuni.
3. Strategi ST
    - a. Menciptakan lingkungan yang tidak memandang gender, dengan lebih mengedepankan budaya penilaian terhadap kinerja dan kontribusi seseorang untuk memenuhi pelayanan terhadap masyarakat.
    - b. Terus mengikuti perkembangan teknologi sehingga Sarana dan Prasarana yang mendukung di Kantor Kecamatan Tanjungsari dapat terus diperbaharui guna menunjang kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam memberikan pelayanan publik.
    - c. Membentuk mental para Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tahan dengan berbagai bentuk perubahan yang mungkin terjadi melalui budaya kerja yang diciptakan oleh para pimpinannya.
  4. Strategi WT
    - a. Meningkatkan kompetensi dan produktivitas Aparatur Sipil Negara (ASN) agar mendapat kepercayaan dari masyarakat.
    - b. Meningkatkan kemampuan SDM dalam menguasai teknologi melalui pendidikan dan pelatihan serta penyediaan sarana dan prasarana yang menunjang.
    - c. Melakukan upaya untuk memotivasi dan mendisiplinkan pegawai agar kinerja

- dan produktivitas meningkat.
- d. Menyesuaikan *recruitment* pegawai dengan kemampuan dan skill yang dibutuhkan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan penulis dan pembahasan yang telah disampaikan, maka penulis mendapat beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Fungsi kepemimpinan Camat dalam meningkatkan Kinerja birokrasi di Kantor Kecamatan Tanjungsari sudah berjalan baik jika dilihat dari ke lima indicator yaitu fungsi instruksi, fungsi partisipasi, fungsi konsultasi, fungsi pengendalian dan fungsi delegasi. Diantaranya Camat mampu menjadi motivator yang baik, menjadi wadah konsultasi bagi para pegawai, memiliki strategi yang cukup baik dalam hal peningkatan kerja dan Camat turut aktif dalam memberikan wewenang kepada para pegawai sehingga tercapainya fungsi kepemimpinan itu sendiri.
2. Kepemimpinan Camat merupakan faktor pendukung karena sering memberikan motivasi kepada para pegawai dalam pencapaian hasil program kantor kecamatan.
3. Sumber Daya Manusia pegawai di Kantor Kecamatan Tanjungsari masih kurang, dapat dilihat dari rata-rata segi pendidikan masih banyak yang belum berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN).

### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **BUKU**

- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Pamudji, S. 1992. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka Indonesia.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Salemba Empat.
- Salam, Dharma Setiawan. 2007.

- Manajemen Pemerintahan  
Indonesia. Jakarta: Djambatan.
- Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Setiyono, Budi. 2012. *Birokrasi dalam Perspektif Politik dan Administrasi*. Bandung: Nuansa Cendekia.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2013. “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*”. Bandung: CV. Alfa Beta.
- Udaya, Jusuf. 2013. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

#### **PERATURAN PERUNDANG- UNDANGAN**

Undang-Undang Republik Indonesia.  
Undang-Undang No. 23 Tahun  
2014 tentang Pemerintahan  
Daerah. Jakarta: Sekretariat  
Negara.

#### **WEBSITE DAN SUMBER LAIN**

<https://tanjungsarikec.sumedangkab.go.id/> diakses pada tanggal 30 April 2020 Pukul 07.00

<https://www.sumedangkab.go.id/> diakses pada tanggal 28 April 2020 Pukul 20.38 Berita mengenai “Sakip Sumedang Melesat Masuk Posisi 7 Besar Di Jabar” (<https://galamedia.pikiran-rakyat.com/news/pr-35552580/sakip-sumedang-melesat-masuk-posisi-7-besar-di-jabar>) diakses pada tanggal 30 Maret 2020 pukul 16.04