

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Maju atau mundurnya sebuah organisasi memang ditentukan oleh beberapa hal, salah satunya adalah peran seorang pemimpin. Pemimpin yang dianggap sukses adalah pemimpin yang mampu memberikan peranan penting dalam meningkatkan kerja para pegawai. Kepemimpinan itu sendiri berarti bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif, dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Tidak hanya diwujudkan dalam bentuk dukungan kebutuhan ekonomis yang bersifat materil, akan tetapi dukungan berupa faktor – faktor yang akan meningkatkan keberhasilan dalam bekerja, tanggung jawab serta pengembangan pegawai.

Ungkapan yang membuktikan bahwa seorang pemimpin dimana pun ia berada akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggung jawabkan kepemimpinannya. Dalam membahas hubungan antara pemimpin dan pegawai dalam suatu organisasi antara lain yang perlu dibicarakan adalah beberapa segi yang mempengaruhi rasa ketentraman dan ketenangan bekerja. Dengan terjaminnya perasaan demikian diantara pimpinan dan pegawai maka akan tercipta pula hubungan yang harmonis. Hubungan kerjasama yang

harmonis akan menimbulkan satu kekuatan yang dapat mempengaruhi para pegawai pada tingkat manapun dan pada bagian manapun mereka berada.

Masalah kepemimpinan selalu jadi bahan perdebatan orang dari masa ke masa. Tidak lain ini semua dikarenakan para pemimpin memang sangat dibutuhkan dalam sebuah kelompok atau organisasi tertentu. Terbayang jika kehidupan di bumi ini tidak memiliki seorang pemimpin, tentu saja dunia akan penuh dengan kekacauan, kezaliman serta kehancuran. Syukur kepada Tuhan bahwa kejadian seperti itu tidak pernah ada. Dari zaman ke zaman pemimpin selalu lahir. Setiap pemimpin pastinya selalu membawakan misinya itu, para pemimpin selalu terlihat begitu mantap, anggun dan tidak pernah ragu. Mereka memiliki tatapan mata yang bersinar, dan wibawanya seakan tidak pernah pudar, bahkan sampai akhir hayatnya.

Nilai – nilai kepemimpinan merupakan sarana bagi seseorang untuk memberikan keberhasilan hidup atau kesuksesan misi bagi diri atau kelompok yang dipimpinnya. Universitas Harvard menunjukkan temuannya bahwa kesuksesan yang berhasil diperoleh orang – orang terkemuka di dunia ini, 85% diantaranya ternyata merupakan hasil dukungan dari sikap mental kepemimpinan yang bersangkutan, dan hanya 15% yang merupakan sumbangan dari latar belakang pendidikannya secara teknis. Hal yang sama juga disampaikan oleh Schreiber dalam bukunya “*Live and Be Free Through Psycho cybernetics*”, sebagaimana dikutip oleh Baduara dalam buku “*Salesmanship*”. Kepemimpinan selalu menjadi sesuatu yang sangat penting

untuk diperhatikan dari awal orang – orang berkumpul kedalam kelompok untuk mencapai sasaran.

Kepegawaian dan Perpustakaan merupakan satu bagian diantara beberapa bagian yang ada di Biro Organisasi Sekretariat Daerah (Setda) Provinsi Kalimantan Barat, sebagaimana dimaksud dalam pasal 206 huruf e, mempunyai tugas penyiapan bahan, perumusan dan pengkoordinasian kebijakan pemerintah daerah di bidang Kepegawaian dan Perpustakaan di lingkungan Sekretariat Daerah, serta pelaksanaan tata usaha biro. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam pasal 236, bagian Kepegawaian dan Perpustakaan Setda mempunyai beberapa fungsi seperti penyusunan program kerja, penyiapan bahan, perumusan dan pengkoordinasian kebijakan daerah, pelaksanaan pelayanan ketatausahaan biro, serta beberapa lainnya yang tidak seluruhnya penulis paparkan.

Dalam beberapa waktu terakhir ini penulis melihat serta mengamati proses kepemimpinan yang berjalan serta terselenggara dengan cukup baik pada bagian Kepegawaian dan Perpustakaan Setda. Segala kegiatan dalam bentuk koordianasi dan komunikasi juga terlaksana dengan sebagaimana mestinya. Namun, terlihat kembali pada poin – poin tertentu bahwa pada kepemimpinan Kepala Bagian dalam menggerakkan bawahan untuk disiplin terhadap waktu jam kerja masih perlu ditingkatkan. Sebab, pada nyatanya masih ada beberapa pegawai yang seringkali hanya datang untuk melakukan absen serta apel pagi, lalu keluar pada jam kerja dan kembali lagi ke kantor pada saat absen pulang, beberapa lainnya keluar dalam beberapa waktu untuk

sekedar bersantai dan terkadang ada juga yang keluar mendahului jam istirahat kantor.

Selanjutnya, dalam kepemimpinan Kepala Bagian pada saat mengkoordinasi para bawahan masih harus dimaksimalkan. Seringkali mengalami keraguan untuk memproses atau tidaknya perintah tugas yang didisposisikan oleh Karo (Kepala Biro) Organisasi Setda. Terlebih dahulu, dalam beberapa perintah tugas harus melihat dasar – dasar di dalam Pergub, Perda atau Kebijakan Pemerintah. Oleh sebab itu, untuk mengkoordinasikan tugas – tugas tersebut kepada bawahan menjadi sedikit terkendala. Terakhir, kepemimpinan kepala bagian dalam memotivasi seluruh bawahannya harus terus – menerus diberikan. Masih adanya pegawai yang menurun semangat kerjanya karena merasa diperlakukan tidak adil dengan mereka yang sering melanggar disiplin dalam bekerja dan rasa penuh tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang disepakati juga terlihat menurun.

Beberapa permasalahan yang terjadi diatas merupakan poin – poin yang sangat penting dalam peningkatan dan pencapaian tujuan dalam bekerja. Kondisi ini terjadi karena ada kaitannya dengan kepemimpinan kepala bagian sebagai pemimpin untuk membimbing, menggerakkan, memotivasi, menyelesaikan konflik serta menjalin komunikasi yang baik, untuk membuat para pegawai bekerja dengan penuh semangat, rasa tanggung jawab, serta menjalin hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan.

Setiap pimpinan dalam suatu instansi atau bidang tentu memiliki penerapan kepemimpinan yang berbeda. Setiap pemimpin tentu perlu

mempertimbangkan upaya apa saja yang harus di kerahkan untuk meningkatkan serta memotivasi para pegawai agar dapat bekerja dengan baik. Kepemimpinan sangat diperlukan agar segala perencanaan yang telah dibuat antara pemimpin dan bawahan berjalan sesuai harapan. Abdulgani dalam buku Zainun yang berjudul *Manajemen dan Motivasi* , mengemukakan bahwa pemimpin harus mempunyai sifat kelebihan. Sifat kelebihan itu meliputi tiga hal yaitu : kelebihan dalam penggunaan pikiran dan ratio, kelebihan dalam rohaniah dan kelebihan dalam beribadah.

Berdasarkan latar belakang seperti yang telah dijelaskan, maka penulis mengangkat Tugas Akhir ini dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Bagian Kepegawaian Dan Perpustakaan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Barat.*”

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang ditemui dalam proses kepemimpinan kepala bagian Kepegawaian dan Perpustakaan Setda Provinsi Kalimantan Barat, diantaranya adalah :

- a. Kurangnya kepemimpinan Kepala Bagian dalam menggerakkan bawahan yang seringkali mengabaikan, melanggar atau tidak berdisplin pada aturan waktu jam kerja.

- b. Terlihat lemahnya kepemimpinan Kepala Bagian dalam mengkoordinir para bawahan untuk mengelola perintah tugas yang telah didisposisikan oleh Karo.
- c. Kurangnya kepemimpinan Kepala Bagian dalam memotivasi bawahan karena merasa perlakuan yang sama saja antara mereka yang patuh dan yang tidak patuh terhadap aturan jam kerja.

1.3. Ruang Lingkup Penelitian

Untuk dapat menciptakan para pekerja yang berkualitas, yang terpenting dalam pemimpin tersebut mampu menerapkan konsep *“the right man and the right place”* secara tepat dan baik. Selain dari itu, pemimpin juga semestinya mampu menjalankan fungsinya dalam menyempurnakan segi – segi prosedur yang ada dalam kewenangannya agar diperoleh suatu kinerja yang maksimal sehingga terciptalah hasil akhir yang memberikan kepuasan tersendiri kepada bawahan maupun pimpinan. Berbicara mengenai kepemimpinan yang memiliki pembahasan yang sangat luas, maka penulis membatasi permasalahan tersebut pada *“Peranan Kepemimpinan Kepala Bagian terhadap bawahan pada bagian Kepegawaian dan Perpustakaan Setda Provinsi Kalimantan Barat dikaji dari aspeknya mempengaruhi, menggerakkan, mengkoordinir, memotivasi, menjalin komunikasi, dan menyelesaikan konflik”*.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka perumusan masalahnya adalah **"Bagaimana peranan kepemimpinan kepala bagian Kepegawaian dan Perpustakaan Setda terhadap bawahannya dikaji dari aspeknya mempengaruhi, menggerakkan, mengkoordinir, memotivasi, menjalin komunikasi, dan menyelesaikan konflik?"**

1.5. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.5.1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis peran kepemimpinan Kepala Bagian Kepegawaian dan Perpustakaan Setda ditelusuri dari aspeknya mempengaruhi, menggerakkan, mengkoordinir, memotivasi, menjalin komunikasi, dan menyelesaikan konflik pegawainya untuk berdisiplin pada waktu jam kerja serta melaksanakan uraian pokok tugas dan fungsi (Tupoksi) sesuai jabatan dan golongan pada bagian Kepegawaian dan Perpustakaan di Biro Organisasi Setda Kalbar.

1.5.2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pegawai maupun pemimpin. Dimana dalam hal ini, pemimpin dapat lebih meningkatkan peran sertanya terhadap bawahan sehingga keseluruhan bentuk tugas pokok dan fungsi (tupoksi) kerja dapat terlaksanakan dengan lebih baik serta efektifitas bawahan meningkat.

1.6. Tinjauan Literatur

1.6.1. Pengertian Kepemimpinan

Setiap pemimpin dipilih karena dianggap memiliki visi dan misi yang jelas, dan sebaliknya seorang sulit untuk menjadi pemimpin jika ia tidak memiliki visi dan misi yang jelas. Pemimpin dan kepemimpinan adalah ibarat sepasang sepatu yang tidak dapat dipisahkan, dalam arti bisa saja dikaji secara terpisah namun harus tetap dilihat sebagai satu kesatuan untuk melengkapi si pemakai. Kepemimpinan yang berasal dari kata pimpin yang memuat dua hal pokok yaitu : pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina dan mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi.

*Kepemimpinan merupakan salah satu fenomena yang paling mudah di observasi tetapi salah satu hal yang paling sulit dipahami.
(richard L. Draft, 1999)*

Menurut Kencana (dalam Ali, 2013), secara etimologi kepemimpinan berasal dari kata dasar sama yaitu pimpin (lead) berarti bimbing atau tuntun. Setelah ditambah awalan pe menjadi pemimpin (leader) berarti orang yang mempengaruhi pihak lain melalui berbagai proses dan bentuk dengan maksud mencapai tujuan tertentu. Jika ditambah akhiran an menjadi pimpinan artinya orang yang mengepalai. Kemudian jika dilengkapi dengan awalan ke menjadi kepemimpinan (leadership) berarti kemampuan dan kepribadian seseorang dalam mempengaruhi serta membujuk pihak lain agar melakukan tindakan pencapaian tujuan bersama, sehingga dengan demikian yang bersangkutan menjadi awal struktur dan pusat proses kelompok.

Seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan, dan jiwa kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin tidak bisa diperoleh dengan cepat dan sesegera mungkin melainkan harus melewati proses yang terbentuk dari waktu ke waktu hingga akhirnya terbentuk dalam sebuah karakteristik. Kepemimpinan merupakan ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang diberikan. Untuk memahami definisi kepemimpinan, ada beberapa yang diungkapkan oleh para ahli, yaitu :

- a. Daftn mengatakan, kepemimpinan (leadership) adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.
- b. Griffin mengatakan, pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan

kekerasan; pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.

- c. Veithzal mengartikan kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.
- d. Khat dan Kahn mendefinisikan kepemimpinan pada dasarnya dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok besar, yakni kepemimpinan atribut atau kelengkapan dari suatu kedudukan, sebagai karakteristik seseorang, dan sebagai kategori perilaku.

Secara mendasar konsepsi berkenaan dengan persyaratan kepemimpinan selalu berkaitan dengan beberapa hal seperti kekuasaan, kewibawaan, dan juga kemampuan. Jika hal dasar tersebut mampu terlaksana dengan baik maka kepemimpinan yang ideal yang diharapkan oleh banyak bawahan akan terwujud. Ini tentu saja akan berdampak pada kesuksesan sebuah instansi, perusahaan ataupun organisasi.

Kepemimpinan yang merupakan sesuatu yang wajib dalam kehidupan agar kehidupan menjadi teratur, keadilan bisa ditegakkan dan tidak berlakunya hukum rimba. Seorang pemimpin dalam peran kepemimpinannya

harus mampu mendorong perilaku positif dan meminimalisir semua yang negatif. Peran pemimpin harus diterapkan dengan baik pada saat mengarahkan, membina, serta memotivasi para bawahannya agar kinerja serta tugasnya terlaksana dengan baik serta mengurangi kegagalan dalam setiap rancangan tujuan yang telah disepakati bersama.

Terlihat dari beragamnya definisi tentang kepemimpinan tersebut menunjukkan bahwa ia bukan sebuah fenomena baru karena sudah sejak lama banyak sekali definisi mengenai kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, terutama dibidang organisasi dan manajemen. Masing – masing definisi itu memiliki perspektif yang berbeda, bergantung pada pendekatan yang mereka bangun guna menyelidiki fenomena kepemimpinan. Bisa dikatakan tidak ada pengertian tunggal tentang kepemimpinan itu sendiri.

Implementasi dari *filasafah Tao* dikutip dari buku *Kepemimpinan Integratif dalam Konteks Good Governance* menghasilkan bermacam – macam tipikal pemimpin, yaitu :

1. Sebagian besar pemimpin – pemimpin dapat melaksanakan tugasnya dengan sangat memuaskan, dan dicintai serta didoakan oleh para pengikutnya.
2. Untuk mencapai hasil yang baik ada pula pemimpin – pemimpin menggunakan arogansinya dengan cara kekerasan dan menakut – menakuti para pengikutnya.

3. Adapula pemimpin – pemimpin menggunakan kekuatan dan kebohongan untuk mempengaruhi para pengikutnya.
4. Pemimpin – pemimpin yang baik, jika pekerjaannya sudah selesai dan tujuannya tercapai, maka dia akan berkata : ini adalah hasil kerja kita bersama.

Kekuatan kepemimpinan tidak hanya bergantung kepada bagaimana mempengaruhi pengikut – pengikutnya, tetapi sekaligus harus mampu pula untuk mengatasi kesulitan dan kebutuhan para pengikutnya secara optimal. Pemimpin juga harus melakukan upaya yang sedemikian rupa melalui cara – cara yang konstruktif dengan menggunakan kekuatan sosial yang kompleks, baik untuk mencapai hasil yang nyata, maupun upaya pencapaian tujuan dan sasaran jangka panjang. Dimensi utama kepemimpinan adalah emosional. Para pengikutnya akan sangat terpengaruh oleh tingkat emosional seorang pemimpin. Apabila seorang pemimpin menebarkan emosi yang positif maka orang – orang yang dipimpinya juga berpikiran positif. Dan pengaruh seperti ini disebut resonansi, yaitu gelombang positif yang ditimbulkan dari pusat emosional seseorang pemimpin dan akan mempengaruhi emosional yang dipimpinya.

Peran pemimpin sangatlah luas dan berat. Pemimpin harus mencapai hasil yang diharapkan organisasi, mengembangkan lingkungan yang dihadapi dan sekaligus lebih memperhatikan kepentingan orang lain. Peran seorang pemimpin dalam suatu organisasi menurut Saebeni (2014 : 23) adalah sebagai berikut :

- a. Mempengaruhi orang lain agar mau bekerja dengan sungguh – sungguh.
- b. Mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan.
- c. Menjalani hubungan kerjasama dengan bawahannya.
- d. Melakukan koordinasi dengan orang/keompok yang dipimpinnya,
- e. Memotivasi orang/bawahan untuk mencapai tujuan.
- f. Mengajak, membujuk para bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.
- g. Mambangkitkan semangat berusaha dalam bekerja.
- h. Menjalin komunikasi dengan para bawahan agar terarah untuk mencapai tujuan.
- i. Memberikan saran, dan nasihat terhadap permasalahan yang dihadapi oleh para bawahan.
- j. Memberi contoh dan keteladanan, membangkitkan loyalitas dan disiplin dalam bekerja mencapai tujuan.
- k. Menyelesaikan konflik yang timbul dalam organisasi.

Berdasarkan dari pendapat yang telah dijelaskan maka peranan kepemimpinan sesuai dengan pendapat Saebeni dipaparkan dengan penekanan pada peranan berupa :

1. Mempengaruhi
2. Menggerakkan
3. Mengkoordinir
4. Memotivasi
5. Menjalin komunikasi
6. Menyelesaikan konflik.

Peranan seorang pemimpin pada dasarnya merupakan uraian tugas dan tanggung jawab. Pemimpin harus mampu menjalani tugas - tugas yang meliputi hal - hal sebagai berikut :

1. *Managerial cycle* adalah siklus "pengambilan keputusan, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, penilaian, dan pelaporan"
2. Memotivasi, artinya seorang manajer harus dapat mendorong para bawahannya untuk bekerja giat dan membina bawahan dengan baik, sehingga tercipta suasana kerja yang baik dan harmonis.
3. Manajer harus berusaha memenuhi kebutuhan - kebutuhan para bawahannya, supaya loyalitas dan partisipasinya meningkat.
4. Manajer harus berusaha membina bawahannya, agar dapat bekerja secara efektif dan efisien.
5. Manajer harus dapat menciptakan kondisi yang akan membantu bawahannya mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

Motivasi merupakan hal yang sangat diperlukan dalam diri setiap manusia agar mereka bertindak atau melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhannya. motivasi dalam bekerja sangat mempengaruhi agar pekerjaan yang dilakukan terselesaikan dengan sangat memuaskan. Soroso (2003 : 69) Motivasi adalah suatu set atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang diarahkan kepada

tujuan spesifik tertentu (specific goal directed way). motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan. motivasi yang juga merupakan sesuatu yang pokok yang menjadi dorongan seseorang untuk bekerja. motivasi dapat muncul dalam dua bentuk dasar, yaitu :

- a. motivasi ekstrinsik (dari luar) muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun semangat merubah seluruh sikap yang dimilikinya untuk lebih baik.
- b. motivasi intrinsik (dari dalam diri seseorang/kelompok) motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang kemudian mempengaruhinya dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

Seorang pemimpin harus menunjukkan fungsinya sebagai pemimpin, dan agar dapat berjalan dengan baik seorang pemimpin harus mampu menempatkan dirinya dengan baik. Menurut Nawawi (2003:46-56) fungsi – fungsi yang dapat dilakukan seorang pemimpin antara lain :

1. Fungsi pengambilan keputusan

Dalam fungsi pengambilan keputusan sebagai pelaksana kepemimpinan seorang pemimpin perlu mengikut sertakan bawahannya sesuai posisi dan tanggung jawabnya.

2. Fungsi instruktif

Seorang pemimpin harus dapat memahami wewenangnya, termasuk memerintahkan anggotanya untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu sesuai tugas dan tanggung jawabnya sebagai anggota. Fungsi instruktif ini tidak harus di jalankan secara otoriter, yang dapat berdampak kepada hilangnya kewibawaan seorang pemimpin sehingga mengakibatkan bawahan menolak atau tidak melaksanakan intruksi yang diberikannya.

3. Fungsi konsultif

Seorang pemimpin harus siap dan bersedia menjadi dan memberikan kesempatan pada anggota untuk berkonsultasi dalam mengatasi/menyelesaikan masalah – masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Fungsi konsultif tidak sekedar hanya memberikan kesempatan pada bawahan untuk menyampaikan masalah – masalah yang berhubungan dengan pekerjaannya saja, tapi juga diharapkan dapat menyampaikan kritik, saran, informasi, dan pendapat yang berhubungan dengan pekerjaan atau perusahaan/organisasi. Pelaksana fungsi konsultatif ini penting bagi pimpinan karena dapat di gunakan juga untuk mendapatkan informasi – informasi terbaru guna melakukan perbaikan dalam kepemimpinannya.

4. Fungsi partisipatif

Fungsi partisipatif dalam kepemimpinan agar pemimpin dan bawahan dapat bersama – sama berpartisipasi dalam kegiatan –

kegiatan, sehingga akan muncul kedekatan dan mewujudkan kerja sama tim (team work). Untuk itu diperlukan interaksi yang positif antara atasan sebagai pemimpin dan dengan anggota organisasi sebagai bawahan.

5. Fungsi delegatif

Dalam melaksanakan kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, setiap pemimpin memerlukan dan memiliki kekuasaan/kewenangan dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan secara baik, tepat, dan benar. Dalam mempengaruhi orang lain agar mematuhi aturan – aturan pemimpin harus lebih dahulu menampilkan diri sebagai anggota organisasi yang kepatuhannya paling prima.

1.6.2. Ciri – Ciri Pemimpin

Untuk mewujudkan seseorang menjadi pemimpin yang ideal dibutuhkan syarat – syarat yang tergambar dalam bentuk ciri – ciri yang dimiliki. Fahmi (2013:19) adapun ciri – ciri untuk menjadi seorang pemimpin adalah :

1. Memiliki kompetensi yang sesuai dengan zamannya. Artinya kompetensi yang dimilikinya sangat berguna untuk diterapkan pada saat itu, dan kompetensi tersebut diakui oleh banyak pihak serta pakar khususnya.

2. Memahami setiap permasalahan secara lebih dalam dibandingkan dengan orang lain, serta mampu memberikan keputusan terhadap permasalahan tersebut.
3. Mampu menerapkan konsep “the right man and the right place” secara tepat dan baik. The right man and the right place adalah menempatkan orang sesuai dengan tempatnya dan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya.

Kemudian ciri – ciri yang di kemukakan oleh Terry dikutip dari buku yang berjudul *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi (2013 : 19-20)* terdapat delapan ciri – ciri yaitu :

1. Energi : mempunyai kekuatan mental dan fisik
2. Stabilitas emosi : seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri harus cukup besar.
3. *Human relationship* : mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia.
4. *Personal motivation* : keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar, dan dapat memotivasi diri sendiri.
5. *Communication skill* : mempunyai kecakapan untuk berkomunikasi.
6. *Teaching skill* : mempunyai kecakapan untuk mengajarkan , menjelaskan dan mengembangkan bawahannya.
7. *Social skill* : mempunyai keahlian dibidang sosial, supaya terjamin kepercayaan dan kesetiaan bawahannya. Ia harus suka menolong, senang jika bawahannya maju, peramah serta luwes dalam pergaulan.

8. *Technical competent* : mempunyai kecakapan menganalisis, merencanakan, mengorganisasikan, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.

1.6.3. Gaya Kepemimpinan

Seluruh pendekatan yang dapat digunakan sekaligus membawa pengaruh terhadap bagaimana model dan gaya kepemimpinan diimplementasikan dalam mencapai tujuan. Biasanya gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan seseorang pada saat seseorang pemimpin berusaha atau mencoba mempengaruhi orang lain, yaitu bawahan atau pengikut. Perilaku pemimpin tersebut sering disebut juga gaya kepemimpinan (style of leadership). Dengan demikian, gaya kepemimpinan sangat besar pengaruhnya terhadap keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya dan kemudian pencapaian tujuan yang diinginkannya.

Menurut Rivai (2002:122) ada tiga macam gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan otoriter

Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.

2. Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan demokratis yang kooperatif. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

3. Gaya kepemimpinan kendali bebas

Gaya kepemimpinan ini memberika kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pemimpin berifat pasif. Peran utama pemimpin adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta bawahan.

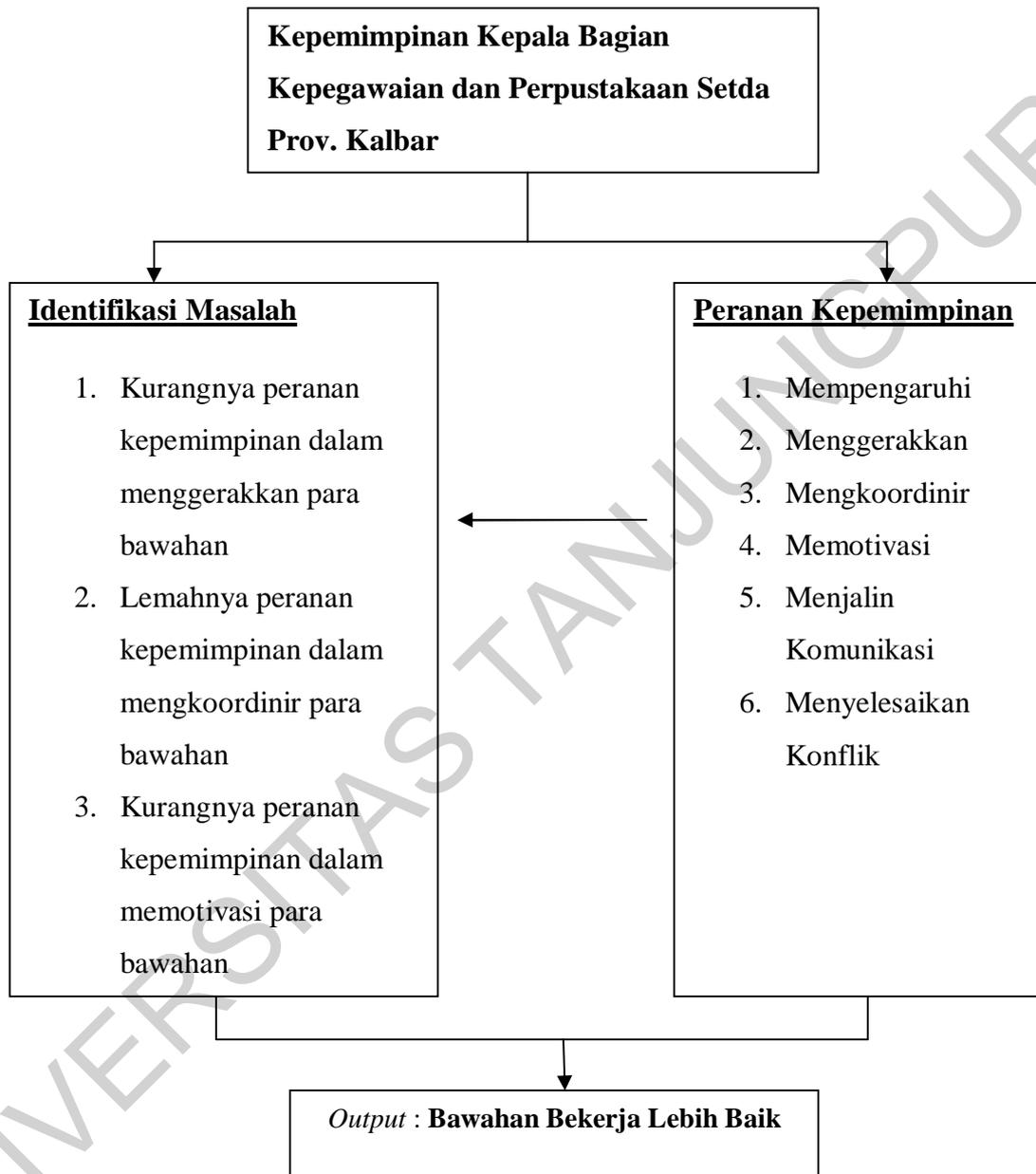
1.6.4. Tipe Kepemimpinan

Ada yang harus dipahami oleh para pemimpin bahwa pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mengerti dengan benar diaman ia harus meletakkan setiap tipe kepemimpinannya. Mengenai penjelasan setiap tipe pemimpin Buchari Alma menjelaskannya di bawah ini :

1. Pemimpin kharismatik merupakan kekuatan energi, daya tarik yang luar biasa yang akan diikuti oleh para pengikutnya.
2. Tipe paternalistis bersikap melindungi bawahan sebagai seorang bapak atau sebagai ibu yang penuh kasih sayang.

3. Tipe militeritis banyak yang menggunakan sistem perintah, sistem komando dari atasan ke bawahan sifatnya keras sangat otoriter, menghendaki bawahan agar selali patuh serta penuh acara formalitas.
4. Tipe otokratis berdasarkan kepada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi.
5. Tipe laissez faire ini membiarkan bawahan berbuat semauya sendiri semua pekerjaan dan tanggung jawab dilakukan oleh bawahan.
6. Tipe populistis ini mampu menjadi pemimpin rakyat. Dia berpegang pada nilai – nilai masyarakat tradisional.
7. Pemimpin tipe administrative ialah pemimpin yang mampu menyelenggarakan tugas – tugas administratif secara efektif.
8. Tipe pemimpin demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan kepada pengikutnya.

1.7. Kerangka Pikir



1.8. Pertanyaan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengajukan pertanyaan kepada Kasubbag Perpustakaan, Kasubbag Kepegawaian dan Staf. Pertanyaan penelitian dituliskan sebagai berikut :

1. Bagaimana menurut anda peran kepemimpinan Kepala Bagian dalam menggerakkan dan mempengaruhi para bawahan ?
2. Bagaimana menurut anda peran kepemimpinan Kepala Bagian dalam mengkoordinir para bawahan ?
3. Bagaimana menurut anda peran kepemimpinan Kepala Bagian dalam memotivasi para bawahan ?
4. Bagaimana menurut anda peran kepemimpinan Kepala Bagian dalam menjalin komunikasi para bawahan ?
5. Bagaimana menurut anda peran kepemimpinan Kepala Bagian dalam menyelesaikan konflik para bawahan ?

1.9. Metode Penelitian

1.9.1. Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif yaitu pemecahan masalah yang diselidiki dengan cara memberikan suatu gambaran terhadap gejala – gejala, peristiwa atau kejadian yang timbul berdasarkan fakta dan sebagaimana adanya yang terjadi di lapangan. Menurut Hidayat syah penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang digunakan untuk menemukan pengetahuan yang seluas - luasnya terhadap

objek penelitian pada suatu masa tertentu. Adapun langkah – langkah untuk memperoleh data dan fakta serta informasi dalam penelitian adalah sebagai berikut :

a. Penelitian Kepustakaan

Merupakan penelitian yang dilakukan untuk mencari teori – teori dari para ahli dan bahan – bahan dari berbagai literatur yang berhubungan dengan kepemimpinan untuk di pelajari penulis serta digunakan sebagai pendukung dalam penelitian.

b. Penelitian Lapangan

Penelitian ini dilakukan dengan mengamati secara langsung fakta yang ada di lokasi penelitian untuk memperoleh data serta keterangan yang berhubungan dengan masalah penelitian.

1.9.2. Subyek dan Obyek Penelitian

Adapun sasaran penelitian adalah seluruh pegawai yang ada di bagian Kepegawaian dan Perpustakaan Setda. Sedangkan yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala bagian kepegawaian dan perpustakaan setda provinsi kalimantan barat dan berikut subyek penelitian :

1. Kepala Bagian Kepegawaian dan Perpustakaan Setda
2. Kasubbag Kepegawaian
3. Kasubbag Perpustakaan
4. Pegawai Fungsional

1.10. Teknik Dan Alat Pengumpulan Data

1.10.1. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mempermudah penulis dalam mengumpulkan data yang ada dilapangan, maka penulis menggunakan teknik pengumpul data sebagai berikut :

1. Teknik Observasi

Adalah teknik yang melakukan dan penelitian tentang segala sesuatu yang nampak serta ada hubungan dengan masalah yang akan diteliti.

2. Teknik Wawancara

Adalah mengajukan pertanyaan kepada beberapa pegawai kantor secara langsung untuk mendapatkan informasi yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Setiap pertanyaan yang diajukan mencakup masalah yang dapat dikembangkan lebih lanjut.

3. Studi Dokumentasi

Adalah mengumpulkan dokumen dan data – data yang diperlukan dalam permasalahan penelitian lalu ditelaah secara intens sehingga dapat mendukung dan menambah kepercayaan dan pembuktian suatu kejadian. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode wawancara dan observasi.

1.10.2. Alat Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini digunakan alat berupa :

1. Panduan observasi yaitu menggunakan ketajaman indera untuk melihat masalah yang ada di lapangan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti serta mencatat setiap gejala yang berkaitan dengan penelitian.
2. Pedoman wawancara yaitu daftar pertanyaan yang di buat untuk digunakan sebagai acuan dalam melakukan wawancara sehingga pelaksanaannya dapat berlangsung dengan baik dan tidak menyimpang dari permasalahan yang diinginkan. Tanya jawab berlangsung secara langsung dan terbuka dan pengumpulan informasi disesuaikan dengan orang yang benar – benar memahami masalah penelitian ini.
3. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah belalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya – karya monumental dari seseorang. Dokumen tulisan yang di gunakan dalam penelitian ini berupa sejarah kantor, peraturan, kebijakan dan lain – lain yang nantinya akan melengkapi data observasi dan wawancara.

1.11. Analisis Data

Proses analisis data ini didahului dengan menghimpun dan mengumpulkan data informasi dilapangan, setelah di klarifikasi sesuai dengan jenis dan kelompoknya.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kualitatif yaitu penelitian yang berusaha mendeskripsikan keadaan yang senyatanya yang terdapat dilapangan, maka setelah terkumpul proses selanjutnya adalah penyederhanaan data yang diperoleh kedalam bentuk yang mudah dibaca dan dipahami.

Dan dari segi pengamatan yang dilakukan diketahui kinerja pegawai bagian kepegawaian dan perpustakaan serketariat daerah (setda) provinsi kalimantan barat sudah cukup baik, namun perlu masih dilakukan peningkatan baik berupa disiplin kerja, efektivitas serta motivasi. Peran kepemimpinan dalam menggerakkan, membimbing dan memotivasi juga harus lebih ditingkatkan demi terwujudnya tujuan kerja yang memuaskan. Dapat disimpulkan analisa dilakukan dengn mengumpulkan data – data dan informasi melalui tahapan – tahapan sebagai berikut :

1. Tahap identifikasi (penggolongan) data yaitu setelah seluruh data terkumpul, penulis menggolongkan data yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara dalam bentuk rangkuman yang selanjutnya dilakukan pembedulan atau editing, ini bertujuan agar

data yang diperoleh benar – benar berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti.

2. Tahap reduksi (potongan) data yaitu data yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara yang telah di rangkum dan diambil kesimpulan yang relevan dengan masalah yang diteliti.
3. Tahap interpretasi (menghasilkan) data yaitu data yang sudah direduksi dan verifikasi tersebut diberikan arti kemudian dijadikan landasan untuk menarik kesimpulan.

1.11.1. Teknik Keabsahan Data

1. Trigulasi sumber yaitu untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengetik data yang telah diperoleh melalui beberapa narasumber.
2. Trigulasi teknik yaitu dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda seperti observasi dan bukti dokumentasi agar informasi yang diterima dapat lebih banyak atau lebih luas untuk diketahui.
3. Trigulasi Waktu yaitu data dikumpulkan dengan teknik wawancara dipagi hari, di siang hari, sore hari dan beberapa waktu luang kerja agar proses wawancara berjalan dengan lebih rileks.