

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi adalah tempat atau wadah orang-orang berkumpul, untuk bekerjasama dengan memanfaatkan sumber daya yang ada demi terwujudnya tujuan yang telah ditetapkan . Suatu organisasi dapat dibentuk apabila terdapat ketiga unsur didalamnya, yaitu adanya anggota organisasi, terciptanya visi, misi, dan tujuan yang sama antar anggota, serta terjalinnya kerjasama antar anggota di dalam organisasi tersebut. Jenis organisasi sangatlah beragam, seperti contohnya organisasi resmi, yaitu organisasi yang terdaftar di lembaga pemerintahan. Organisasi ini bisa langsung dibentuk oleh pemerintah atau berhubungan dengan pemerintahan.

Menurut Thoha, organisasi pemerintah dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, yaitu: melindungi kepentingan masyarakat, melayani kebutuhan masyarakat, dan pada akhirnya tujuan yang paling utama adalah mewujudkan kesejahteraan dan keadilan bagi masyarakat.¹ Apabila tujuan organisasi ingin tercapai, maka organisasi tersebut harus dikelola secara efektif. Organisasi pemerintah dikatakan efektif apabila

¹ Miffah Thoha, *Birokrasi Pemerintah Indonesia di Era Reformasi* (Jakarta: Kencana, 2008), h.36

dalam realita pelaksanaan birokrasi dapat berfungsi melayani sesuai dengan kebutuhan masyarakat, artinya tidak ada hambatan yang terjadi dalam pelayanan tersebut, cepat dan tepat serta mampu memecahkan fenomena yang menonjol akibat adanya perubahan sosial.²

Organisasi sebagaimana layaknya tubuh manusia, terdiri dari organ dan struktur vital yang memberi kekuatan, kekakuan, bentuk, dan fungsi sebagai komponen penting bagi kehidupan organisasi. Menurut Gilley dan Maycunich, sistem organisasi terdiri atas tujuh unsur, yakni: struktur, kepemimpinan, budaya organisasi, praktek manajerial, misi dan strategi, kebijakan dan prosedur, serta iklim kerja.³

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi.⁴ Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kepemimpinan yang berjalan di dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu, strategi lain yang diperlukan oleh organisasi jika ingin menunjukkan kinerja yang baik adalah mengembangkan komponen kepemimpinannya.

Kepemimpinan yang baik dipengaruhi oleh kepribadian yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. Setiap pemimpin harus memiliki aspek-aspek kepribadian yang dapat menciptakan hubungan yang efektif

² Hessel Nogi. S, *Manajemen Publik* (Jakarta: Grasindo, 2005), h. 65

³ Jerry W. Gilley dan Ann Maycunich, *Beyond The Learning Organization* (New York : Basic Book, 2000), h.26

⁴ *Ibid.*, h.52

dengan anggota organisasinya. Seorang pemimpin memiliki posisi sentral dalam mengorganisasikan seluruh elemen atau sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang sukses yaitu apabila ia mampu menciptakan suasana kerja yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawannya untuk menjalankan tugas sesuai dengan yang diarahkan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, karena pengambilan keputusan merupakan pekerjaan yang selalu dilakukan oleh seorang pemimpin. Menurut Schermerhorn, pengambilan keputusan merupakan kunci bagi kegiatan yang dilakukan oleh pemimpin, di mana serangkaian kegiatan dipilih dan pilihan ini mencerminkan alternatif tindakan untuk memecahkan permasalahan yang ada.⁵ Apabila dalam sebuah organisasi tidak ada pengambilan keputusan maka dipastikan organisasi tersebut tidak akan mengalami kemajuan, apalagi peningkatan kualitas bagi organisasi tersebut.

Seorang pemimpin sering menghadapi berbagai masalah dalam organisasi karenanya ia harus mengambil tindakan yang tepat. Apabila pemimpin mampu dengan tangkas, cerdas, cepat, dan arif bijaksana

⁵ John R. Schermerhorn, James G. Hunt dan Richard N, Osborn, *Organizational Behavior* (New York : John Wiley, 2003), h. 356

mengambil keputusan yang tepat, maka organisasi bisa berjalan secara efektif dan produktif.

Selain pengambilan keputusan, fungsi kepemimpinan lainnya yaitu, pendelegasian atau memberikan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan. Seorang pemimpin pasti memiliki keterbatasan dalam menjalankan suatu pekerjaan, jumlah pekerjaan, serta keahlian yang dimiliki. Jika keterbatasan ini tidak dapat ditanggulangi, hal ini akan menghambat kinerja dari organisasi. Maka perlu dilakukannya pelimpahan wewenang dan tanggung jawab atau biasa disebut juga dengan pendelegasian.

Pendelegasian merupakan konsekuensi logis dari semakin besarnya suatu organisasi. Menurut Middleton, pendelegasian yaitu, *"delegation is the process of transferring tasks to other legitimate"*.⁶ Artinya, delegasi merupakan suatu proses penyerahan tugas dan tanggung jawab yang sah kepada seseorang yang dipercaya mampu melakukan tugas dan tanggung jawab tersebut. Pendelegasian dilakukan dengan cara membagi tugas, kewenangan, hak, tanggung jawab, kewajiban serta pertanggung jawaban yang ditetapkan dalam suatu penjabaran/deskripsi tugas resmi dalam suatu organisasi.

⁶ Julia Middleton, *Beyond Authority, Leadership in A Changing World* (New York: Palgrave MacMillan, 2007), h.163

Berdasarkan informasi yang diperoleh penulis dari hasil mengamati saat pelaksanaan *grandtour* di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri, Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, rencana pelaksanaan, pembinaan, fasilitasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pengembangan kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri.

Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri dipimpin oleh seorang Kepala Pusat. Menurut pasal 1302 Permendagri 43 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri, Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Penyusunan kebijakan teknis dan rencana pengembangan kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri.
2. Pelaksanaan standarisasi kompetensi, kurikulum, dan modul di bidang Pemerintahan Dalam Negeri.
3. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di bidang Pemerintahan Dalam Negeri.
4. Pelaksanaan bimbingan teknis, penataran, kursus, orientasi, dan seminar bagi pimpinan daerah di bidang Pemerintahan Dalam Negeri.
5. Pembinaan, pengkoordinasian, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pengembangan kompetensi di bidang Pemerintahan Dalam Negeri.
6. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Kepala Badan.⁷

⁷ http://www.kemendagri.go.id/media/documents/2016/03/14/b/a/batang_tubuh_1.pdf, h.362 (diakses pada tanggal 21 Januari 2017 pukul 13.30)

Sebagaimana diatur dalam pasal 1303 Permendagri 43 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri, Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri terdiri dari tiga bidang yaitu: Bidang Politik, Pemerintahan Umum, Pemerintahan Desa, dan Kependudukan; Bidang Otonomi, Keuangan, Pembangunan dan Kewilayahan; Bidang Pimpinan Daerah; Sub Bagian Tata Usaha.⁸

Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri mengemban amanah untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia di bidang Pemerintahan Dalam Negeri yang nantinya akan bertugas sebagai lini terdepan dalam pelayanan publik . Tugas dan fungsi yang dijalankan oleh Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri ini mencakup komponen yang sangat luas yaitu melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, rencana pelaksanaan, pembinaan, fasilitasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pengembangan kompetensi bidang Pemerintahan Dalam Negeri.

Berdasarkan hasil pelaksanaan *grandtour*, peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri yaitu Ibu Nunung Kurniasih, S.sos., beliau mengatakan berdasarkan luasnya cakupan tugas dan fungsi yang dijalankan oleh Pusat Pengembangan

⁸ *Ibid.*, h.363

Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri tentunya kepemimpinan yang dijalankan oleh Kepala Pusat merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi ini untuk menjalankan tugasnya. Kepala Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri dalam menjalankan kepemimpinannya menerapkan kepemimpinan yang demokratis, di mana Kepala Pusat selalu melibatkan pegawai dalam melakukan setiap aktifitas keorganisasian.

Menurut Ibu Nunung, Salah satu fungsi kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala pusat dalam upaya pencapaian tujuan adalah bagaimana beliau dapat mengambil keputusan dengan tepat, Pengambilan keputusan bukanlah hal yang sederhana, karena setiap pengambilan keputusan biasanya mengandung dua konsekuensi sekaligus baik konsekuensi positif, maupun konsekuensi negatif. Kepala Pusat dalam mengambil keputusan selalu melakukan diskusi dengan para pegawai yang lainnya, di mana setiap pegawai yang terlibat memberikan pandangannya mengenai permasalahan yang ada, kemudian pandangan-pandangan tersebut didiskusikan bersama untuk dilihat mana yang memiliki dampak positif dan negatif, kemudian setelah berdiskusi pandangan-pandangan yang telah dikemukakan dan didiskusikan, dirangkum menjadi satu sehingga kepala pusat dan

pegawai dapat mencapai suatu kesepakatan mengenai permasalahan yang dibahas.

Selain pengambilan keputusan, pendelegasian wewenang merupakan salah satu aspek organisasi yang sangat penting. Menurut informan, sebagai pimpinan kepala pusat tidak akan sanggup melakukan segala pekerjaannya sendiri. Oleh karena itu pendelegasian atau pelimpahan wewenang harus dilaksanakan agar meringkankan pekerjaan kepala pusat dan agar pekerjaan dapat terselesaikan dengan tuntas.

Menurut Ibu Nunung sebagai informan, pendelegasian bertujuan agar setiap individu yang ada di dalam struktur organisasi dapat fokus dalam melaksanakan tugas, pendelegasian dituangkan ke dalam setiap tupoksi yang dimiliki masing-masing bidang. Pendelegasian tersebut penting diberikan kepada pegawai karena dalam proses pendelegasian tersebut, pegawai dilatih untuk menyelesaikan tugas sehingga mereka nantinya dapat terbiasa untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Kepemimpinan Kepala Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementrian Dalam Negeri”**

B. Fokus dan Subfokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penelitian ini difokuskan pada Kepemimpinan. Sedangkan sub fokus penelitiannya adalah Kepala Pusat dalam: 1) melakukan pengambilan keputusan dan 2) melakukan pendelegasian.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian yang telah disebutkan, maka peneliti memfokuskan permasalahan yang ada di lapangan agar tidak meluas, terdapat beberapa pertanyaan yang akan dikaji oleh peneliti. Adapun pertanyaannya sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan Kepala Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri BPSDM Kemendagri dalam pengambilan keputusan?
2. Bagaimana kepemimpinan Kepala Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri BPSDM Kemendagri dalam melakukan pendelegasian tugas dan wewenang?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data empiris serta mengamati secara langsung kepemimpinan Kepala Pusat

Pengembangan Pemerintahan Dalam Negeri Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementrian Dalam Negri.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk memberikan khazanah ilmu pengetahuan di bidang pendidikan untuk mendalami dan mengembangkan konsep-konsep kepemimpinan.

2. Manfaat Praktis

Bagi peneliti, dapat menambah pengetahuan peneliti setelah melakukan pengamatan langsung terkait Kepemimpinan Kepala Pusat Pengembangan Kompetensi Dalam Negeri BPSDM Kemendagri. Serta dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti setelah membandingkan hasil pengamatan tersebut dengan teori-teori yang diperoleh dari sumber-sumber yang relevan.

Bagi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementrian Dalam Negeri, dapat memberikan bahan masukan atau rekomendasi yang bermanfaat bagi Kepala Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri.

Bagi Civitas Akademika, penelitian ini bisa menjadi acuan atau bahan referensi untuk penelitian selanjutnya untuk mengembangkan ilmu pengetahuan yang telah diterima pada Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.