

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Perkembangan suatu organisasi dipengaruhi secara positif oleh rasa saling percaya, karena pada dasarnya manusia merupakan makhluk sosial dan cenderung untuk berinteraksi dan bekerjasama. Sebagaimana Hasibuan (2006), menyatakan bahwa “organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerjasama dalam mencapai tujuan tertentu serta organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja”. Dari pengertian tersebut, terdapat beberapa unsur yang saling terkait satu sama lain terdapat didalam suatu organisasi atau perusahaan, salah satunya adalah faktor manusia yang memegang peranan penting. Apabila salah satu unsur tersebut tidak dapat berjalan dengan baik, maka akan menimbulkan ketimpangan-ketimpangan dalam semua aktifitasnya sehingga akan mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Dalam melaksanakan fungsi manajemen tersebut, maka diperlukan seorang pemimpin yang efektif. Yang biasa dijadikan kriteria kepemimpinan yang efektif yaitu hasil kerjasama atau prestasi kelompok yang dipimpin atau unit bagiannya.

Setiap organisasi memerlukan seorang pimpinan tertinggi (*top leader*) dan/atau manajer tertinggi (*top manager*) yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan (*leadership*) dan/atau manajemen (*management*) bagi keseluruhan organisasi sebagai satu kesatuan. Oleh karena itu, pemimpin harus memiliki integritas yang merupakan suatu prinsip yang didasarkan atas karakter, etika,

agama, moral yang baik yang menyatakan siapa pemimpin tersebut. Karena pemimpin akan menyelaraskan hal tersebut melalui cara berpikir, berbicara, bersikap, bertindak dan mengambil keputusan.

Kepemimpinan adalah proses hubungan pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kualitas seorang pemimpin yang penting diperhatikan adalah, pengaruh, karakter, keahliannya tentang manusia, Kecerdasan mental yang diperlukan untuk memproses banyak informasi, menyaringnya, mempertimbangkan semua pilihan, dan membuat keputusan yang benar dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini sangat penting dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat dan merupakan faktor penentu dalam meningkatkan pelayanan kepegawaian. Menurut Raven (dalam Wirdjana, 2005:4), bahwa “Pemimpin sebagai seseorang yang menduduki suatu posisi di kelompok, mempengaruhi orang-orang dalam kelompok itu sesuai dengan ekspektasi peran dari posisi tersebut dan mengkoordinasi serta mengarahkan kelompok untuk mempertahankan diri serta mencapai tujuannya”.

Proses kepemimpinan yang berlangsung dalam organisasi adalah model kepemimpinan memperlihatkan bermacam-macam model kepemimpinan salah satunya model kepemimpinan kontingensi (*leadership contingency model*). Model ini mengimplikasikan interaksi atasan-bawahan yang memfokuskan perhatiannya pada kecocokan antara karakteristik watak pribadi pemimpin, tingkah lakunya dan variabel-variabel situasional. Hubungan antara pemimpin dan

staf menjelaskan tingkat kepercayaan oleh staf, dan kemauan staf untuk mengikuti petunjuk pemimpin. Struktur tugas dalam organisasi didefinisikan secara jelas dan definisi tugas tersebut dilengkapi dengan petunjuk yang rinci dan prosedur yang baku. Kekuatan posisi menjelaskan kekuatan atau kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin karena posisinya diterapkan dalam organisasi untuk menanamkan rasa memiliki akan arti penting dan nilai dari tugas-tugas mereka masing-masing. Kekuatan posisi juga menjelaskan penggunaan otoritas pemimpin dalam memberikan hukuman dan penghargaan, promosi dan penurunan pangkat (*demotions*).

Pendekatan kontingensi teori Fiedler (2010), menyatakan bahwa “Kepemimpinan merupakan komponen utama dari teori kontingensi yang lebih luas dari manajemen, dan menunjukkan bahwa tidak ada cara terbaik bagi para pemimpin untuk bekerja dalam sebuah organisasi dengan kontingensi, bahwa organisasi yang sukses dan pemimpin harus sesuai lingkungan dan gaya manajemen harus sesuai dengan tugas dan sifat kelompok”.

Menurut Fiedler (2010), bahwa “Model kepemimpinan kontingensi (situasional) merupakan pendekatan yang sangat efektif, untuk meningkatkan kreatifitas seorang pimpinan dalam menghadapi suatu masalah tergantung situasi yang dihadapi”. Pendapat senada dikemukakan Fiedler (2010), bahwa “Model kepemimpinan situasional adalah perilaku dan gaya kepemimpinan bersifat situasional, dimana pimpinan atau seorang manajer harus menyesuaikan responnya menurut kondisi atau tingkat perkembangan kematangan karyawan, serta sejumlah pengarahan dan dukungan yang bersifat sosioemosional”.

Mengacu pada pendapat Fiedler diatas, model kepemimpinan kontingensi mempunyai manfaat yaitu pengambilan keputusan cepat, dapat memberikan kepuasan pada pimpinan serta memberikan rasa aman dan keteraturan bagi bawahan. Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi motivasi orang lain atau bawahan agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnnya, dan merupakan gambaran model kemimpinannya.

Berdasarkan observasi awal pada Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Pelatihan (BKD-DIKLAT) Kabupaten Gorontalo, ditemukan gejala-gejala model kepemimpinan kontingensi diantaranya yaitu belum optimalnya pemimpin memanfaatkan pegawai, pelaksanaan kinerja pegawai yang belum obyektif dan akurat, perilaku pimpinan yang kurang memahami tingkat kematangan dari setiap pegawai, belum memiliki prosedur dan strategi yang tepat untuk mengembangkan kepemimpinan, pembinaan disiplin kerja pegawai yang kurang diperhatikan oleh pimpinan organisasi, hal ini tercermin dari sikap pegawai yang masih sering terlambat dan meninggalkan tugas tanpa dilengkapi dengan keterangan atau alasan yang jelas.

Mencermati tentang implementasi tugas dan fungsi model kepemimpinan kontingensi, tentu diperlukan prosedur, strategi dalam menerapkan model kepemimpinan kontingensi. Selain itu, setiap suatu kegiatan pasti ada dampak dan kendala-kendala dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, akan dibahas pula tindak lanjut dari dampak dan kendala-kendala tersebut. Sehingga kepemimpinan

kontingensi didalam organisasi dapa diimplementasikan dengan baik. Untuk pembahasan secara empiris, maka penulis sangat tertarik mengkajinya dalam penelitian yang berjudul “Implementasi Model Kepemimpinan Kontingensi Kepala Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Gorontalo”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka yang menjadi fokus penelitian adalah:

1. Prosedur penerapan model kepemimpinan kontingensi, pada Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKD-DIKLAT) Kabupaten Gorontalo.
2. Strategi penerapan model kepemimpinan kontingensi pada Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKD-DIKLAT) Kabupaten Gorontalo.
3. Dampak penerapan model kepemimpinan kontingensi terhadap staf Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKD-DIKLAT) Kabupaten Gorontalo.
4. Kendala dalam penerapan model kepemimpinan kontingensi terhadap staf Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKD-DIKLAT) Kabupaten Gorontalo.

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, maka tujuan penelitian menganalisis dan mendeskripsikan:

1. Prosedur penerapan model kepemimpinan kontingensi, pada Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKD-DIKLAT) Kabupaten Gorontalo.
2. Strategi penerapan model kepemimpinan kontingensi pada Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKD-DIKLAT) Kabupaten Gorontalo.
3. Dampak penerapan model kepemimpinan kontingensi terhadap staf Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKD-DIKLAT) Kabupaten Gorontalo.
4. Kendala dalam penerapan model kepemimpinan kontingensi terhadap staf Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKD-DIKLAT) Kabupaten Gorontalo.

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagi Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKD-DIKLAT) Kabupaten Gorontalo, diharapkan dapat menjadi bahan masukan dalam rangka pelaksanaan kepemimpinan kontingensi kedepannya.
2. Bagi Kepala Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKD-DIKLAT) Kabupaten Gorontalo adalah sebagai bahan masukan dalam mengimplementasikan model kepemimpinan kontingensi selanjutnya.

3. Bagi peneliti, sebagai media latihan untuk meneliti secara ilmiah dan memberikan manfaat berupa bertambahnya pengetahuan dan wawasan dalam menelaah masalah-masalah kepemimpinan yang timbul ditengah-tengah masyarakat dan memberikan kontribusi bagi penelitian lebih lanjut.