

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Organisasi pada dasarnya tidak dapat lepas dari berbagai aspek kehidupan manusia, karena manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Hal ini terlihat dari kehidupan berumah tangga, organisasi kemasyarakatan, organisasi pemerintahan, dan lain-lain. Didalam nya terdapat tujuan yang hendak dicapai dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Sumber daya manusia merupakan tokoh utama dalam organisasi yang dalam hal ini yaitu pemimpin dan pegawai. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, maka organisasi harus memiliki karyawan dan pemimpin yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi, serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat. Saat kinerja pegawai meningkat maka kinerja organisasi juga meningkat.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin kepada pegawai juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi. Kepemimpinan suatu organisasi diperlukan dalam mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi. Maka dari itu, pemimpin berkewajiban memberikan perhatian dalam membina, menggerakkan, mengarahkan seluruh potensi anggotanya agar stabilitas organisasi dan meningkatnya kinerja anggota yang berorientasi pada tujuan organisasi dapat tercapai.

Ombudsman RI berdasarkan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 adalah lembaga negara yang mempunyai kewenangan mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik baik yang diselenggarakan oleh penyelenggara negara dan pemerintahan termasuk yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, dan Badan Hukum Milik Negara serta Badan Swasta atau perseorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu (Presiden Republik Indonesia, 2008). Adapun Ombudsman RI berdasarkan Keputusan Presiden No.44 Tahun 2000 adalah lembaga pengawasan masyarakat berdasarkan Pancasila dan bersifat mandiri, serta berwenang melakukan klarifikasi, monitoring, atau pemeriksaan atas laporan masyarakat mengenai penyelenggaraan negara khususnya pelaksanaan oleh aparatur pemerintahan termasuk lembaga peradilan terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Tugas dan wewenang Lembaga Ombudsman diantaranya adalah menerima laporan atas dugaan mal administrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, melakukan pemeriksaan substansi laporan, menindaklanjuti laporan, melakukan upaya pencegahan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Struktur organisasi Ombudsman RI Perwakilan Jawa Barat diisi oleh satu kepala pimpinan dan 3 kelompok keasistenan, yakni Bidang Penerimaan dan Verifikasi Laporan, Bidang Pemeriksaan, dan Bidang Pencegahan, dan 7 orang lainnya sebagai pegawai kesekretariatan yang melaksanakan tugas administrasi lainnya.

Ombudsman RI Perwakilan Jawa Barat dalam melaksanakan tugasnya dituntut untuk mempunyai kinerja yang baik. Baik dalam menyelesaikan berbagai

laporan yang masuk, maupun melaksanakan pengawasan pelayanan publik di berbagai instansi. Namun, dalam menjalankan tugasnya yaitu menyelesaikan laporan pengaduan masyarakat, kinerja Ombudsman RI Perwakilan Jawa Barat masih belum optimal, yang dapat dilihat di tabel dibawah:

**Tabel 1.1**  
**Data Penyelesaian Laporan Tahun 2019**

<b>Tahun</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Capaian Target</b>
2019	203	104	51,2%

Sumber: Laporan Akhir Tahun Ombudsman RI Perwakilan Jawa Barat Tahun 2019, peneliti 2020.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa target dan realisasi penyelesaian laporan mengalami kesenjangan, ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi masih kurang optimal. Menurut salah satu asisten Ombudsman RI Perwakilan Jawa Barat kurang optimalnya kinerja dalam penyelesaian laporan salah satunya diakibatkan oleh kurangnya sumber daya manusia khususnya jumlah asisten. Jumlah asisten ombudsman RI Perwakilan Jawa Barat saat ini ada 8 orang padahal menurut salah satu asisten, idealnya di setiap kantor perwakilan memiliki 10 hingga 15 orang asisten tergantung pada jumlah laporan yang diterima dan cakupan wilayah yang ditangani.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti, terdapat beberapa permasalahan gaya kepemimpinan menurut salah satu asisten Ombudsman RI Perwakilan Jawa Barat yaitu pimpinan kurang bisa merangkul para pegawai yang ada, serta pimpinan seringkali mengikutsertakan perasaan pribadi. Dalam penyelesaian laporan, pimpinan juga cenderung jarang menanyakan

bagaimana perkembangan suatu laporan, apakah terdapat kendala atau tidak. Lalu, dalam menjalankan tugas tidak ada target yang ditetapkan maupun evaluasi. Tidak adanya *reward* yang diberikan oleh pimpinan mengakibatkan kurangnya motivasi kerja dari pegawai dalam menjalankan tugas.

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PENYELESAIAN LAPORAN OMBUDSMAN RI PERWAKILAN JAWA BARAT TAHUN 2019”**.

#### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Realisasi penyelesaian laporan masih jauh dari target.
2. Pimpinan cenderung mengikutsertakan perasaan pribadi.
3. Tidak ada target dan evaluasi yang ditentukan oleh pimpinan.

#### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang ada, maka rumusan masalah yang penulis ambil adalah seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja penyelesaian laporan di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Barat Tahun 2019?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Sehubungan dengan rumusan masalah yang diidentifikasi, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja penyelesaian laporan di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Barat Tahun 2019.

## **E. Kegunaan Penelitian**

### 1. Teoritis

Dalam penelitian ini dimaksudkan dapat menjadi kajian ilmu yang bermanfaat dalam rangka memperluas dan memperkaya pandangan ilmiah, dan juga sebagai rujukan, referensi bagi peneliti lain dalam penulisan karya ilmiah.

### 2. Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian bagi peneliti untuk mengaplikasikan dan juga menggunakan konsep-konsep yang diterima sebagai proses pembelajaran. Juga dapat menjadi masukan maupun referensi tentang pengaruh struktur organisasi di lingkungan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Barat.

## **F. Kerangka Pemikiran**

Menurut Pasolong (2007:184) kepemimpinan yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat diarahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas.

Menurut Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard dalam Sutarto (1995:22) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan atau kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Menurut Rivai & Mulyadi (2012:53) kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Robbins (2006:432) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Kepemimpinan mempunyai pengaruh penting terhadap jalannya organisasi. Dalam rangka menunjukkan kinerja pegawai yang baik dalam suatu organisasi, diperlukan berbagai cara yang tepat dilakukan oleh seorang pemimpin suatu perusahaan, yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat.

Hersey dan Kenneth Blanchard dalam Hadari (2006:115) juga menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain dan mereka menerimanya.

Gaya kepemimpinan ialah norma perilaku yang diterapkan oleh seseorang dalam rangka mencoba mempengaruhi orang lain. Jika ingin kinerja organisasi menjadi efektif dan efisien, maka seorang pemimpin harus dapat menentukan gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk diterapkan dalam organisasi yang dipimpinnya.

Dari penjelasan diatas, maka gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai cara, pendekatan, dan perlakuan yang diberikan oleh seorang pemimpin dalam usaha mempengaruhi dan menyesuaikan persepsinya dengan persepsi orang-orang yang dipimpinnya dalam berbagai situasi kepemimpinan. Secara teoritik, pembahasan gaya kepemimpinan dalam penelitian ini mencakup teori mengenai gaya kepemimpinan *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating* (Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard dalam Sutarto, 2006:90):

1. *Telling*

Yaitu memberitahukan, menetapkan, menunjukkan, menginstruksikan secara spesifik. Ini merupakan gaya kepemimpinan yang mempunyai ciri-ciri: tinggi tugas dan rendah hubungan, pemimpin memberikan perintah

khusus, pengawasan dilakukan secara ketat, pemimpin menerangkan kepada bawahan apa yang harus dikerjakan, bagaimana cara mengerjakan, kapan harus dilaksanakan pekerjaan itu, dan di mana pekerjaan itu harus dilakukan.

2. *Selling*

Yaitu menjual, menjelaskan, memperjelas, dan membujuk. Ini merupakan gaya kepemimpinan yang mempunyai ciri-ciri: tinggi tugas dan tinggi hubungan, pemimpin menerangkan keputusan, pemimpin memberi kesempatan untuk penjelasan, pemimpin masih banyak melakukan pengarahan, pemimpin mulai melakukan komunikasi dua arah.

3. *Participating*

Yaitu mengikutsertakan. Ini merupakan gaya kepemimpinan yang mempunyai ciri-ciri: tinggi hubungan dan rendah tugas, pemimpin dan bawahan saling memberikan gagasan, pemimpin dan bawahan bersama-sama membuat keputusan.

4. *Delegating*

Yaitu mendelegasikan. Ini merupakan gaya kepemimpinan dengan ciri-ciri: rendah hubungan dan rendah tugas, pemimpin melimpahkan pembuatan keputusan dan pelaksanaan kepada bawahan.

Wibowo dalam Pasolong (2010:175) menyebutkan bahwa:

“Kinerja organisasi merupakan efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif.”

Menurut Sinambela (2012:181) tentang kinerja organisasi menyebutkan bahwa “kinerja organisasi merupakan kumulatif kinerja pegawai, oleh karenanya semakin tinggi kinerja pegawai akan semakin tinggi pula kinerja organisasi.

Menurut Nasucha dalam Sinambela (2012:186) mendefinisikan bahwa:

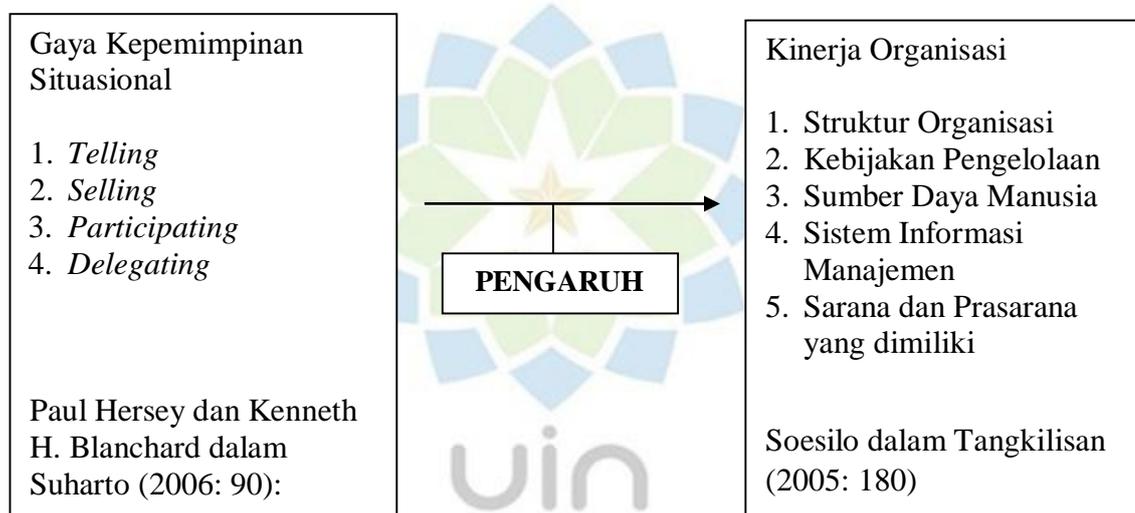
“Kinerja organisasi juga sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif”.

Untuk mengukur optimal atau tidaknya suatu kinerja organisasi, Menurut Soesilo dalam Tangkilisan (2005:180), kinerja suatu organisasi dipengaruhi adanya faktor-faktor sebagai berikut:

- a. Struktur organisasi sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi menjalankan aktivitas organisasi;
- b. Kebijakan pengelolaan, berupa visi dan misi organisasi;
- c. Sumber daya manusia, yang berhubungan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal;
- d. Sistem informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan data base untuk digunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi;
- e. Sarana dan prasarana yang dimiliki, yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggaraan organisasi pada setiap aktivitas organisasi.

Guna memperjelas kerangka pemikiran, dapat dijelaskan dalam kerangka

penelitian sebagai berikut:



**Gambar 1.1**

Model Kerangka Pemikiran

## G. Hipotesis Penelitian

Fred N. Kerlinger dalam Silalahi (2012:265) menyebutkan hipotesis merupakan pernyataan dugaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih.

Hipotesis selalu mengambil bentuk atau dinyatakan dalam kalimat deklaratif yang secara umum menghubungkan satu atau lebih variabel dengan satu atau lebih variabel lain.

Maka dari penjelasan tentang keterkaitan hubungan antar variabel dan pokok permasalahan diatas, hipotesis yang diajukan peneliti adalah sebagai berikut:

H<sub>0</sub>: Tidak terdapat pengaruh positif dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja penyelesaian laporan di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Barat.

H<sub>a1</sub>: Terdapat pengaruh positif dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja penyelesaian laporan di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Barat.

