BAB IV

PEMBAHASAN LAPORAN KKL

Word to PDF Converter (Word to PDF Converter - Unregistered) http://www.Word-to-PDF-Converter.netBAB IV

PEMBAHASAN LAPORAN KKL

4.1 Kemampuan Kepala Dinas Dalam Melihat Organisasi Secara Keseluruhan Di Dinas Pariwisata Dan Provinsi Jawa Barat

Di era globalisasi sekarang ini memungkinkan banyak organisasi-organisasi baru muncul dengan segmentasi tujuan arah organisasi berbeda-beda. Persaingan dalam ide baru, teknologi, inovasi dan pemenuhan kebutuhan masyarakat memungkinkan setiap individu pun juga memiliki tujuan dan sudut pandang yang berbeda-beda pula. Hal ini tidak menutup kemungkinan, bahwa tujuan yang bersifat individu tersebut tidak sejalan dengan tujuan umum organisasi tempat seorang pemimpin berada.

Hal ini untuk menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi.sifat kepemimpinan dari seorang atasan, harus mampu membina ego dalam setiap individu, dalam menuju prestasi organisasi. Hubungan dalam suatu organisasi bersifat dinamis, untuk itu perhatian terhadap ego tiap individu harus diperhatikan agar tetpa selaras dengan tujuan organisasi. Hal ini memungkinkan untuk meminimalisir konflik, dan meningkatkan produktifitas organisasi. Kalau tujuan tiap individu ditabrakkan dengan tujuan organisasi, maka akan menimbulkan konflik yang mana dapat bersifat struktural maupun fungsional. Hal ini jika tidak dikelola dengan baik akan menuju pada kematian organisasi.

4.1 Kemampuan Kepala Dinas Dalam Melihat Organisasi Secara Keseluruhan Di Dinas Pariwisata Dan Provinsi Jawa Barat

Di era globalisasi sekarang ini memungkinkan banyak organisasi-organisasi baru muncul dengan segmentasi tujuan arah organisasi berbeda-beda. Persaingan dalam ide baru, teknologi, inovasi dan pemenuhan kebutuhan masyarakat memungkinkan setiap individu pun juga memiliki tujuan dan sudut pandang yang berbeda-beda pula. Hal ini tidak menutup kemungkinan, bahwa tujuan yang bersifat individu tersebut tidak sejalan dengan tujuan umum organisasi tempat seorang pemimpin berada.

Hal ini untuk menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi.sifat kepemimpinan dari seorang atasan, harus mampu membina ego dalam setiap individu, dalam menuju prestasi organisasi. Hubungan dalam suatu organisasi bersifat dinamis, untuk itu perhatian terhadap ego tiap individu harus diperhatikan agar tetpa selaras dengan tujuan organisasi. Hal ini memungkinkan untuk meminimalisir konflik, dan meningkatkan produktifitas organisasi. Kalau tujuan tiap individu ditabrakkan dengan tujuan organisasi, maka akan menimbulkan konflik yang mana dapat bersifat struktural maupun fungsional. Hal ini jika tidak dikelola dengan baik akan menuju pada kematian organisasi. Kemampuan dalam me-manage konflik akan membawa konflik pada arah yang positif. Manajemen konflik merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengelolah konflik, agar hal

tersebut tidak meluas dan mematikan kehidupan dalam organisasi. Manajemen konflik dapat bersifat internal organisasi, digunakan dalam budaya & kebiasaan-kebiasaan dalam organisasi. Selain internal adapula eksternal dengan melihat lingkungan sekitar organisasi. Salah satu bagian penting dalam manajemen atau pengelolahan konflik adalah sifat kepemimpinan. Kepemimpinan bukanlah didapatkan dari lahir, akan tetapi pembelajaran seseorang dalam melihat dan menganalisis lingkungan konflik untuk mencari solusi pemecahan.

Menganalisis organisasi sebagai sistem terbuka berarti menempatkan organisasi di lingkungan di luar organisasi itu. Perspektif ini akan fokus pada lingkungan di luar organisasi yang akan menentukan peluang, gagasan-gagasan, hambatan-hambaran, standar ukuran, dan sumber daya penting bagi individu organisasi.

Ada yang mengatakan kalau pemimpin itu bisa diciptakan oleh situasi ataupun berdiri karakteristik pribadinya yang membuat orang lain terpukau oleh kharismanya. atau pemimpin diturunkan karena secara hirarkhis keturunan pemimpin. berbicara pemipin jelas harus melalui kajian tertentu yang memiliki karakteristik tertentu yang berbeda dengan orang biasa, dan sejak lahir bakat itu sudah ada bagi setiap orang dan teori modern kepemimpinan sepakat pemimpin bisa diciptakan bukan sekedar bakat semata dan sejarah yang berbicara banyak orang jadi kepemimpinan karena terkondisi oleh momentum politik yang tepat.

Inilah beberapa karakteristik pemimpin yang layak untuk direnungkan, Ciri karakteristik seorang pemimpin dapat diuraikan sebagai berikut :

1. **Menantang Proses**

   Setiap kasus kepemimpinan yang terbaik selalu melibatkan satu jenis tantangan. Apapun tantangannya, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan melibatkan perubahan-perubahan. Tidak ada satu orang pun yang menyatakan telah melakukan yang terbaik secara pribadi dengan terus mempertahankan banyak hal tetap sama. Singkatnya, semua pemimpin menantang proses. Pemimpin adalah pelopor, orang yang bersedia melangkah ke luar dan memasuki apa yang belum diketahui. Mereka bersedia mengambil resiko, melakukan inovasi dan percobaan supaya bisa menemukan cara yang baru yang lebih baik untuk melakukan banyak hal, seperti halnya di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan yang mencoba hal-hal baru dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan.

   Sumbangan utama Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat adalah mengenali gagasan yang baik, kemudian memberi dukungan kepada gagasan tersebut, dan kesediaan mengaplikasikan dan mewujudkan gagasan tersebut.

2. **Mengilhamkan Wawasan Bersama**

Salah satu ciri karakteristik Pemimpin adalah mengilhamkan wawasan bersama. Pemimpin melayangkan pandangan ke seberang cakrawala waktu, membayangkan kesempatan menarik yang disediakan setelah seorang pemimpin dan pegawai mereka sampai pada tujuan yang jauh ini. Kepala Dinas pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat mempunyai hasrat supaya sesuatu terjadi, untuk mengubah cara banyak hal terjadi, menciptakan sesuatu yang tidak ada seorang pun pernah menciptakannya sebelumnya.

3. Memungkinkan Orang Lain Bisa Bertindak

Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan sangat teladan dalam menarik dukungan dan bantuan semua orang yang harus membuat kegiatan berjalan. Dengan satu cara, Kepala Dinas melibatkan pegawainya yang harus hidup dengan hasilnya, dan memungkinkan pegawai lain bisa melakukan pekerjaan dengan baik. Kepala Dinas memungkinkan pegawai lain bisa bertindak. Kepala Dinas tahu bahwa tidak ada seorang pun yang melakukan apa yang terbaik bagi dirinya kalau dia merasa lemah, tidak cakap, atau terasing. Pemimpin tidak menimbun kekuasaan, tetapi mendelegasikannya. Pemimpin dengan bangga bicara mengenai kerjasama tim, kepercayaan, dan pemberdayaan sebagai unsur pokok upaya mereka.

4.

Menjadi Penunjuk Jalan

Seorang Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat sebagai pemimpin berjalan terlebih dahulu. Kepala dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi memberikan contoh dan membina komitmen melalui tindakan sehari-hari yang sederhana, yang menciptakan kemajuan dan momentum. Pemimpin menjadi penunjuk jalan melalui contoh pribadi dan pelaksaanaan yang penuh pengabdian. Supaya ia bisa menjadi penunjuk jalan secara efektif, pertama-tama ia harus jelas terhadap prinsip bimbingannya. Ia harus bisa membela kepercayaannya. Akan tetapi perbuatan pemimpin jauh lebih penting daripada kata-kata mereka, dan harus konsisten dengan kata-katanya.

5. Mendorong Hati

Usaha mendaki ke puncak berat dan lama. Setiap orang jadi kehabisan tenaga, frustasi dan kehilangan semangat. Mereka sering tergoda untuk menyerah. Disinilah peran seorang Kepala Dinas sebagai seorang pemimpin untuk mendorong hati pegawai mereka untuk jalan terus. Tindakan kepedulian yang sesungguhnya bisa meningkatkan semangat dan menarik pegawainya menjadi seorang yang berkualitas. Misalnya apabila seorang pegawai berhasil dalam satu tugas tidak ada salahnya diberikan reward yang sepantasnya dan sebaliknya jika seorang pegawainya tidak berhasil dalam melaksanakan suatu kegiatan berikan reward yang

dapat buat ia menjadi yang lebih baik lagi. Dalam banyak kasus, setiap pemimpin bukan hanya memberikan dorongan kepada pegawainya, akan tetapi harus juga dapat memberikan dorongan kepada dirinya sendiri untuk terus bertahan dan berusaha untuk melayani dengan sebaik-baiknya.

Organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstuktur di dalamnya berisi wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja untuk menjalankan sesuatu fungsi tertentu. Istilah lain dari unsur ini ialah terdapat hirarki. Konsekwensi dari adanya hirarki ini bahwa di dalam organisasi ada pimpinan atau kepala dan bawahan atau staf.

Struktur organisasi Di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat tidak mempengaruhi kerja karena terdapat hubungan yang hierarki antara Kepala Dinas dan bagian–bagian yang berada dalam struktur organisasi. Hubungan hierarki ini jelas sangat mempengaruhi kerja pegawai. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat hubungan hierarki ini sudah berjalan dengan lancar, ini semua sebagai penataan kerja atau pembagian kerja selain itu juga supaya terjadi keharmonisan kerja dalam melaksanakan program kerja sehingga mengahasilkan target kerja yang maksimal.

4.2 Kemampuan Kepala Dinas Dalam Mengambil Keputusan Di Dinas Pariwisata Dan Provinsi Jawa Barat

Pelaksanaan pengambilan keputusan sering menjadi masalah karena keputusan yang mesti ditanggapi oleh banyak orang malah

ditangani oleh sedikit orang. Hal sebaliknya juga sering terjadi. Keputusan yang seharusnya dapat ditangani oleh 2 - 3 orang diserahkan kepada sebuah tim yang terdiri dari 40 orang atau lebih. Akibatnya timbul perdebatan yang tak henti-hentinya. Jadi tentukan dulu cara pengambilan keputusan yang paling cocok dengan situasi dan masalah yang ada.

Setelah keputusan dan pelaksanaan dilakukan, maka penilaian ulang perlu diadakan. Faktor-faktor penentu yang akan dinilai harus diputuskan sejak awal dan tidak setelah pelaksanaan berjalan. Dengan cara ini memang akan mudah terjadi debat yang hangat, namun akurasi akan lebih terjamin.

Dikantor Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat seorang Kepala Dinas dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi/instansi. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas seorang kepala dinas. Bila organisasi dapat mengidentifikasikan kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menseleksi pemimpin-pemimpin yang efektif akan meningkat, bila organisasi dapat mengidentifikasikan perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif organisasi, berbagai perilaku dan teknik tersebut akan dapat dipelajari.

Kepala Dinas merupakan salah satu inti sari manajemen, sumber daya pokok dan titik sentral dari setiap aktivitass yang terjadi dalam suatu instansi. Kreativitas dan dinamikanya seorang kepala dinas dalam menjalankan wewenang kepemimpinannya akan sangat menentukan

dapat dicapai atau tidaknya tujuan suatu instansi. Kepala Dinas yang dinamis dan kreatif maka organisasi yang dipimpinnya juga akan semakin dinamis dan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan akan semakin banyak.

Jika seseorang kepala dinas kurang kreatif dan tidak dinamis, maka instansi yang dipimpinnya pun kurang berjalan dengan baik. Umumnya hal ini juga menentukan bagaimana instansi itu memimpin pekerjaan dan pekerjaannya. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam intansi sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin instansi. Efektivitas para bawahan sebagian besar sebagian besar ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan seorang pemimpin.

Kepala Dinas harus mengutamakan tugas, tanggung jawab dan membina hubungan yang harmonis, baik dengan para pegawainya, Jadi pemimpin harus mengadakan komunikasi ke atas dan ke bawah. Baik komunikasi formal maupun komunikasi informal.

Penetapan suatu kebijakan berupa keputusan tentang pegawai sering menimbulkan perbedaan persepsi terhadap kebijaksanaan atau keadilan pimpinan kepada bawahan termasuk di dalamnya penilaian kinerja pegawai. Seringkali pula perbedaan itu membawa akibat yang merugikan bagi pihak yang dinilai berdasar ukuran yang berbeda tersebut. Padahal penilaian kinerja bagi pegawai suatu organisasi sangat penting dan bermanfaat untuk mengetahui prestasi kerjanya dan langkah-langkah positif ke depan dalam rangka meniti karir (penempatan, promosi dan suksesi).

Bagi setiap organisasi penilian terhadap kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting. Penilaian tersebut dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu. Penilaian tersebut dapat juga dijadikan input bagi perbaikan atau peningkatan kinerja dalam organisasi selanjutnya.

Kepala Dinas harus sering berkomunikasi dengan para bawahannya. Karena setiap pegawai akan bersedia melakukan suatu tindakan, jika mereka juga tahu dengan jelas tindakan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukanya, apa yang harus dilakukan jika menghadapi masalah. Semua ini perlu dikomunikasikan seorang pemimpin pada para pengikutnya.

Tanpa komunikasi yang lancar, tindakan akan sulit dilaksanakan. Kalaupun bisa dilaksanakan, kemungkinan akan terjadi masalah dalam pelaksanaan menjadi besar. Tanpa komunikasi yang lancar, konflik cenderung akan terjadi. Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat sudah terlihat sangat lancar dalam menjalin komunikasi dengan para pegawainya.

4.3 Kemampuan Kepala Dinas Dalam Mendelegasikan / Melimpahkan Wewenang

Pendelegasian ialah proses terorganisir dalam kerangka hidup organisasi/keorganisasian untuk secara langsung melibatkan sebanyak mungkin orang dan pribadi dalam pembuatan keputusan,pengarahan, dan pengerjaan kerja-yang berkaitan dengan pemastian tugas. Pendelegasian

ialah tindakan memercayakan tugas (yang pasti dan jelas), kewenangan, hak, tanggung jawab, kewajiban, dan pertanggungjawaban kepada bawahan secara individu dalam setiap posisi tugas. Pendelegasian dilakukan dengan cara membagi tugas, kewenangan, hak, tanggung jawab, kewajiban, serta pertanggungjawaban, yang ditetapkan dalam suatu penjabaran/deskripsi tugas formil dalam organisasi.

Setiap pemimpin yang baik perlu memahami serta menerapkan pendelegasian dengan penuh tanggung jawab apabila ia menghendaki keberhasilan dalam kepemimpinannya. Pemimpin yang baik akan memahami bahwa ia hanya dapat bekerja dengan baik apabila ia dapat bekerja bersama dan bekerja melalui orang lain (para bawahan). Untuk mewujudkan kerja sama ini, pemimpin dapat mewujudkannya melalui pendelegasian, dimana pendelegasian dapat dilakukannya berdasarkan patokan yang telah disinggung di depan.

Seorang pemimpin yang baik menyadari kesanggupan dan keterbatasannya serta menyadari pula akan kesanggupan orang-orang yang dipimpinnya. Oleh karena itu, ia harus belajar melepaskan tugas-tugas tertentu kepada orang-orang yang ia pimpin agar ia tidak mengerjakan segala sesuatu sendiri, karena memang tak mungkin ia dapat melakukannya.

Pendelegasian hanya akan berfungsi secara efektif apabila pemimpin memahami dan mengambil sikap yang tepat terhadap pendelegasian itu. Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan sebagai pemimpin yang tertinggi di suatu organisasi, setiap pegawai bertanggung

jawab penuh atas tugas yang didelegasikan dengan memberi dukungan penuh kepada pegawai yang menjalani tugas dengan memberikan apa yang dibutuhkan dalam menjalankan tugasnya.

Kepala dinas yang memberikan tugas kepada pegawai yang melaksanakan tugas bertanggung jawab untuk memberi kredit kepada setiap pelaksana tugas atas hasil kerja yang telah diperlihatkannya. Kepala dinas juga bertanggung jawab penuh atas suksenya maupun gagalnya suatu pelaksanaan kerja serta konsekuensi yang ditimbulkan oleh setiap pegawainya.

Biasanya ada tiga motivasi dibalik pemimpin dalam suatu instansi yang tidak atau enggan mendelegasikan tugas-tugasnya kepada pegawainya, yang pertama biasanya pemimpin tersebut terlalu percaya bahwa segala sesuatunya akan berjalan baik, kedua pemimpin tersebut tidak percaya kepada orang lain, dan yang ketiga pemimpin tersebut taku orang lain yang lebih baik daripada dirinya akan mengubah sesuatu yang telah ia bangun dengan susah payah.

Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat selalu melakukan hal-hal positif dalam mendelegasikan wewenangnya yang bertujuan untuk hal-hal seperti:

a. Untuk mendapatkan pegawai-pegawai yang cakap untuk melakukan tugas-tugas itu, baik dalam masa darurat atau di waktu-waktu yang akan datang.

b. Dengan pendelegasian itu, banyak pegawai yang dilibatkan dalam tugas kepemimpinan sehingga mencegah kegagalan yang mungkin timbul.

c. Dengan pendelegasian yang tepat, pekerjaan itu dapat dilaksanakan lebih banyak dan lebih baik. Tentu saja setiap pemimpin harus membuat perhitungan yang tepat tentang pegawai yang mendapat tugas pendelegasian itu.

Untuk memastikan bahwa pendelegasian berlangsung dengan baik, Kepala dinas selalu memperhatikan:

1. Pengawasan yang bersifat langsung atau tidak langsung, untuk memastikan bahwa pendelegasian berjalan dengan baik.

2. Sistem dan peluang untuk menerima masukan, yang bersifat terkontrol dan tidak terkontrol juga perlu disiapkan.

    a. Masukan terkontrol dapat dilaksanakan dengan wujud laporan berkala dan laporan insidentil (dalam bentuk tertulis/lisan). Seperti laporan pertanggungjawaban atas setiap kegiatan yang telah dilaksanakan oleh para pegawainya.

    b. Masukan tidak terkontrol dapat dilihat pada hasil nyata yang dicapai dalam pengerjaan tugas, atau cara lain, antara lain menyediakan peluang atau kondisi untuk berdiskusi secara terbuka dengan para pegawainya, mendengar

keluhan mereka, atau langsung terjun langsung ke lapangan.

4.4 Kemampuan Pemimpin Dalam Menanamkan Kesetiaan Di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat

Kepemimpinan sebagai suatu konsep manajemen di dalam kehidupan organisasi mempunyai kedudukan strategis karena kepemimpinan merupakan titik sentral dan dinamisator seluruh proses kegiatan organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan selalu diperlukan di dalam kehidupan kelompok yang bekerja dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang sedangkan pemimpin merupakan orang yang diakui dan diterima oleh orang lain atau kelompok sebagai pribadi yang mempunya kemampuan tersebut.

Kemampuan yang dimiliki oleh setiap orang yang menjadi pemimpin itu tidak selalu sama karena adanya keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada diri manusia/orang yang menjadi pemimpin. Perbedaan itu dapat dilihat dari cara kepala dinas untuk mengarahkan setiap pegawainya untuk mencapai tujuan atau menyelesaikan pekerjaan. Hal itu disebabkan oleh latar belakang dan pengalaman serta pengetahuan setiap pemimpin tidak sama.

Kesetian dan rasa sabar yang ada pada diri seorang kepala dinas dalam organisasi harusnya sangat tinggi. Sikap itu ditunjukkan dengan rasa sabar dalam membimbing dan mengawasi pegawainya yang bermacam-macam sifat dan tingkah laku maupun kemampuan dalam melaksanan program kerja . Rasa kesetiaan yang ada pada diri seorang

kepala dinas harus besar. Hal ini untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi.

Dalam mencapai tujuan dalam organisasi kunci pokoknya adalah kemauan untuk mengabdi dan menganggap suatau program kerja sebagai suatu kesenangan, Bukan sebagai beban. Apabila program kerja tersebut dijadikan sebagai beban maka akan terpaksa dalam menjalankan tugasnya selain itu tujuan yang akan dicapai akan kurang maksimal hasilnya. Hanya akan membuang waktu dan kurang bermanfaat.

Sebagai pemimpin dalam suatu organisasi harus mempunyai sifat untuk menanamkan kesetiaan kepada pegawainya, agar tujuan bersama yang mereka kejar akan tercapai, sehingga dalam hal ini seorang kepala dinas tidak bekerja sendiri tetapi bekerja bersama para pegawainya dalam mencapai sebuah tujuan bersama.