

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dewasa ini kita dapat mencermati berbagai macam organisasi, baik swasta maupun pemerintahan yang gagal atau tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Hal ini bila kita teliti dengan lebih seksama penyebabnya kebanyakan bermula dari kurangnya efektivitas manajerial pada organisasi-organisasi tersebut.

Hal ini dibuktikan melalui hasil penelitian yang disampaikan oleh Sughandha dalam bukunya yang berjudul “*Kepemimpinan di dalam Organisasi dan Management*” yang berupa wawancara dengan para peserta kursus yang diselenggarakan oleh Lembaga Administrasi Negara maupun yang dilaksanakan atas kerjasama dengan instansi-instansi pemerintahan di provinsi Jawa Barat menunjukkan bahwa para pegawai maupun pejabat-pejabat pimpinannya masih belum menunjukkan kinerja yang optimal dalam organisasi. Hal-hal tersebut ditandai dengan keadaan-keadaan sebagai berikut:

1. Unit-unit kerja masih terpaku pada tugas-tugas unitnya saja;
2. Masih banyak pimpinan yang kurang memperhatikan *Chain of Command* dalam menyampaikan perintah-perintah kepada pelaksana;
3. Masih kurang diperhatikannya *Job Description* serta fungsi-fungsi tiap unit yang ada;

4. Hal yang paling melemahkan organisasi adalah masih kurangnya penerapan prinsip-prinsip *Leadership*.¹

Berdasarkan hasil wawancara diatas, peran serta pengaruh *Leadership* atau kepemimpinan ternyata sangatlah penting, terutama dalam menghadapi perubahan lingkungan yang semakin kompleks seperti saat ini. Dibutuhkan model kepemimpinan transformatif yang mampu mengembangkan potensi yang dimiliki diri dan bawahannya secara inovatif, memberdayakan staf dan organisasi dengan perubahan cara berpikir, pengembangan visi, pengertian dan pemahaman tentang tujuan organisasi, serta membawa organisasi menuju perubahan yang kontinu melalui pengolahan aktivitas kerja dengan memanfaatkan bakat, keahlian, kemampuan, ide, dan pengalaman sehingga setiap pegawai merasa terlibat dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.²

Wacana kepemimpinan transformasional semakin dirasakan penting untuk diterapkan pada era saat ini karena model kepemimpinan tersebut dapat memberikan kontribusi nyata dalam hal:

1. Memberikan stimulan kepada bawahan maupun kolega untuk memandang pekerjaan dari perspektif yang baru;
2. Menumbuhkan kepedulian terhadap visi dan misi dari tim kerja dan organisasi;
3. Mengembangkan kolega dan bawahan agar memiliki kemampuan dan potensi yang lebih tinggi;

¹ Dann Sughandi, *Kepemimpinan di dalam Organisasi dan Management*, (Bandung: Sinar Baru, 1981), h. 63

² Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h. 270

4. Memotivasi kolega dan bawahan untuk melakukan suatu hal secara berbeda dari biasanya;
5. Memberikan harapan-harapan yang lebih menantang;
6. Mendorong pencapaian kinerja organisasi yang lebih tinggi.³

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.⁴

Dalam rangka menyesuaikan sistem ketatanegaraan Indonesia yang merujuk pada konstitusi hasil amandemen terutama yang berkaitan dengan pemerintahan daerah, pada tanggal 15 Oktober 2004 disahkan Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah. Undang-undang baru ini memperjelas dan mempertegas hubungan hierarkis antara provinsi dan pemerintah pusat berdasarkan asas kesatuan administrasi dan kesatuan wilayah.

Adapun penyelenggaraan hubungan kewenangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah, dalam UU Nomor 32 tahun 2004 pasal 10 ditegaskan, pemerintah daerah menyelenggarakan urusan pemerintah yang menjadi

³ *Ibid.*, h. 295

⁴ S,P, Robbins and T,A, Judge, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h. 90

kewenangannya kecuali urusan pemerintahan yang oleh undang-undang ini ditentukan menjadi urusan pemerintah. Dalam rangka menyelenggarakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, pemerintah daerah menjalankan otonomi yang seluas-luasnya untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan.⁵

Otonomi daerah dapat juga diartikan sebagai hak, wewenang, dan kewajiban daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam penyelenggaraan otonomi daerah, terdapat dua produk hukum yang dapat dibuat oleh pemerintahan daerah, yaitu:

1. Peraturan daerah (Perda);
2. Peraturan kepala daerah.

Sehubungan dengan hal tersebut, dalam rangka mewujudkan kepentingan daerah yang berdasarkan pada aspirasi masyarakat, pemerintahan daerah diberi tanggung jawab yang besar dalam hal peraturan perundang-undangan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan untuk kepentingan masyarakat daerahnya sendiri. Kewenangan membuat peraturan daerah merupakan wujud nyata pelaksanaan hak otonomi yang dimiliki oleh suatu daerah dan sebaliknya, peraturan daerah merupakan salah satu sarana dalam penyelenggaraan otonomi daerah.

Agar Perda dan Peraturan Kepala Daerah bisa berfungsi secara efektif, ada beberapa hal yang harus dilaksanakan, yaitu:

⁵ Utang Rosidin, *Otonomi Daerah dan Desentralisasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h.77-78

1. Menyosialisasikan Perda dan peraturan kepala daerah dengan menyebarluaskan ke tengah-tengah masyarakat, terutama *stakeholders* yang bersangkutan;
2. Melakukan upaya penegakan hukum khusus Perda. Untuk itu, dibentuk satuan polisi pamong praja. Di samping menyelenggarakan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat, polisi pamong praja juga bertugas melakukan upaya penegakan hukum khusus Perda. Selain itu, melalui Perda dapat juga ditunjuk pejabat lain yang diberi tugas untuk melakukan penyelidikan terhadap pelanggaran atas ketentuan yang termuat dalam Perda.⁶

Berkaitan dengan upaya penegakan hukum khusus Perda ini, Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat melalui PP No. 6 Tahun 2010 Pasal 4 memiliki tugas untuk menegakkan peraturan daerah, menyelenggarakan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat serta melaksanakan perlindungan masyarakat.

Dengan adanya tugas yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah tersebut, kantor Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat dituntut untuk memiliki manajemen yang efektif dalam mengelola sumber daya yang terdapat dalam organisasinya agar dapat melaksanakan tugas tersebut secara maksimal. Dalam hal ini, kepemimpinan menjadi faktor penting dalam tujuan tersebut. Sebab, walaupun organisasi tersebut didukung oleh sarana dan prasarana

⁶ Rozali Abdullah, *Pelaksanaan Otonomi Luas & Isu Federalisme Sebagai Suatu Alternatif*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000), h. 134-137

yang baik serta sumber daya aparatur yang handal dan kompeten dibidangnya tanpa kepemimpinan yang baik maka organisasi tidak akan berjalan efektif sebagaimana mestinya.

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat efektivitas atau perkembangan suatu organisasi adalah dengan melihat hasil penilaian kinerja pegawainya. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian tersebut dapat dilihat kinerja organisasi yang dicerminkan oleh kinerja pegawai atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur⁷. Seperti yang terdapat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1
Laporan Akuntabilitas Kinerja Pegawai Satpol PP Jabar Tahun 2013

No	Sasaran	Capaian%	Kriteria
1	Berkurangnya pelanggaran Perda dan peraturan pelaksanaannya oleh masyarakat, aparatur Pemerintah Prov. Jabar dan Badan Hukum di wilayah Prov. Jabar	89,15%	Baik
2	Terciptanya suasana lingkungan masyarakat Jawa Barat yang aman dan nyaman	97 %	Baik
3	Terlaksananya kegiatan penanganan unjuk rasa	96%	Baik
4	Meningkatnya kualitas SATPOL PP dan PPNS Prov. Jabar	95 %	Baik

⁷ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Murai Kencana, 2004), h. 309

5	Meningkatnya kuantitas SATPOL PP sesuai dengan rasio ideal jumlah penduduk Provinsi Jawa Barat	30,95	Kurang
6	Meningkatnya penyelenggaraan kegiatan dukungan teknis Satpol PP Prov. Jabar	96,33%	Baik

(Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Pegawai Satpol PP Jabar Tahun 2013)

Dari data diatas dapat dilihat bahwa pencapaian kinerja Satuan Polisi Pamong Praja pada Tahun 2013 tercapai dengan baik, hal ini dibuktikan dengan capaian pelaksanaan kegiatan serta peningkatan kualitas Satpol PP dan PPNS Provinsi sebesar 95 %. Dengan demikian, penulis berasumsi bahwa kondisi ini mengindikasikan adanya pengaruh kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawainya.

Berdasarkan latar belakang dan beberapa teori diatas, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan akan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS SATUAN POLISI PAMONG PRAJA PROVINSI JAWA BARAT”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pengamatan peneliti selama melaksanakan Praktek Kerja Lapangan di Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat serta observasi awal saat melakukan penelitian, maka permasalahan-permasalahan yang dapat diidentifikasi yaitu sebagai berikut:

1. Kurangnya kerjasama antara individu dengan pegawai lain dalam menyelesaikan pekerjaan;
2. Adanya beberapa pegawai yang masih kurnag mahir dalam menggunakan mesin serta peralatan yang ada dikantor;
3. Tindakan kurang disiplin pada saat jam kantor, seperti tidak mengikuti apel pagi, bermain game pada saat jam kantor, dan pulang lebih awal dari jam yang telah ditentukan;
4. Kurangnya perhatian dari pimpinan terhadap fungsi dan tugas dari tiap-tiap bidang yang ada.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka peneliti merumuskan masalah yang berhubungan dengan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah realitas kepemimpinan transformasional pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat;
2. Bagaimanakah realitas kinerja pegawai pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat;
3. Seberapa besarkah pengaruh dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan secara umum peneliti menyusun penelitian ini yaitu sebagai syarat untuk menempuh ujian akhir dan memperoleh gelar S.Ip Administrasi Negara di Program Strata Satu Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

Adapun tujuan khusus dari peneliti ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui realitas kepemimpinan transformasional yang terdapat pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat;
2. Untuk mengetahui realitas kinerja pegawai yang terdapat pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat;
3. Untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat.

E. Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini meliputi kegunaan secara teoritis dan praktis, sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi pembangunan teori administrasi, kepemimpinan transformasional serta kinerja pegawai pada konsentrasi administrasi Negara;

2. Kegunaan Praktis

- a. Sebagai bahan masukan atau referensi dalam evaluasi dan pengambilan kebijakan pemerintah dan pihak-pihak terkait, khususnya Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat;
- b. Sebagai bahan informasi untuk dijadikan dasar bagi pengembangan penelitian lebih lanjut mengenai administrasi, kepemimpinan transformasional, dan kinerja pegawai pada organisasi pemerintah maupun swasta.

F. Kerangka Pemikiran

Kepemimpinan Transformasional menurut Hater dan Bass seperti yang dikutip oleh Khaerul Umam, menyebutkan bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahannya pada tingkat yang lebih tinggi daripada apa yang mereka butuhkan.⁸

Adapun Yammarino dan Bass mengemukakan bahwa pemimpin transformasional mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis, menstimulasi bawahannya dengan cara yang intelektual, dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya. Pemimpin

⁸ Khaerul Umam, *o.p cit.*, h. 296

transformatif harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih tinggi.⁹

Pemimpin transformatif adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.¹⁰

Menurut Robbins dan Judge, terdapat empat komponen kepemimpinan transformatif, yaitu:

1. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)
Idealized Influence adalah perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan. *Idealized Influence* disebut juga sebagai pemimpin yang kharismatik, dimana pengikut memiliki keyakinan yang mendalam pada pemimpinnya, merasa bangga bisa bekerja dengan pemimpinnya, dan memercayai kapasitas pemimpinnya dalam mengatasi setiap permasalahan;
2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)
Inspirational Motivation adalah perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi bersama secara menarik dengan menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan upaya bawahan, dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi;

⁹ *Ibid.*, h. 296

¹⁰ S,P, Robbins and T,A, Judge, *o.p cit.*, h. 90

3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Intellectual Stimulation adalah perilaku pemimpin yang mampu meningkatkan kecerdasan bawahan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi mereka, meningkatkan rasionalitas, dan pemecahan masalah secara cermat;

4. *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual)

Individualized Consideration adalah perilaku pemimpin yang memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing bawahan secara individual sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta melatih dan memberikan saran. *Individualized Consideration* dari kepemimpinan transformasional memperlakukan masing-masing bawahan sebagai individu serta mendampingi mereka, memonitor dan menumbuhkan peluang.¹¹

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.¹²

Sebuah organisasi tidak akan dapat berkembang apabila kinerja pegawainya juga tidak mengalami peningkatan. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian tersebut dapat dilihat kinerja organisasi yang dicerminkan oleh kinerja pegawai atau dengan kata lain kinerja merupakan hasil kerja konkret yang dapat diamati dan diukur.¹³

¹¹ *Ibid.*, h. 91

¹² Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2009), h. 60

¹³ Veithzal Rivai, *o.p cit.*, h. 309

Menurut John Miner, yang dikutip oleh Sudarmanto dalam bukunya yang berjudul *Kinerja dan Pengembangan SDM*, mengemukakan ada tiga dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan;
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan;
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.¹⁴

Berdasarkan uraian kumpulan teori tersebut, peneliti dapat mengemukakan kerangka pemikiran yang merupakan landasan teori penelitian sebagai berikut:

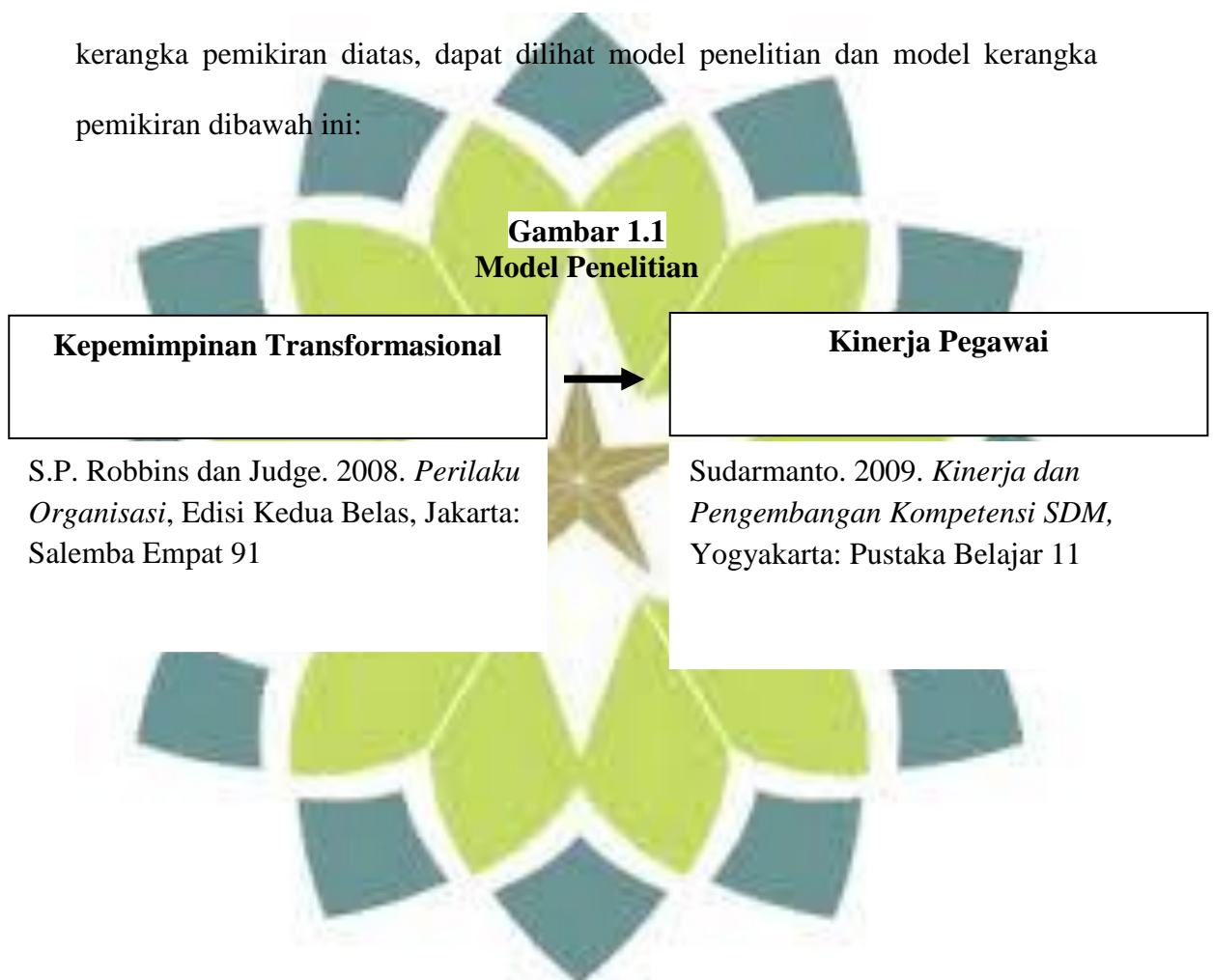
1. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama;
2. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan

¹⁴ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pusaka Pelajar, 2009), h. 11

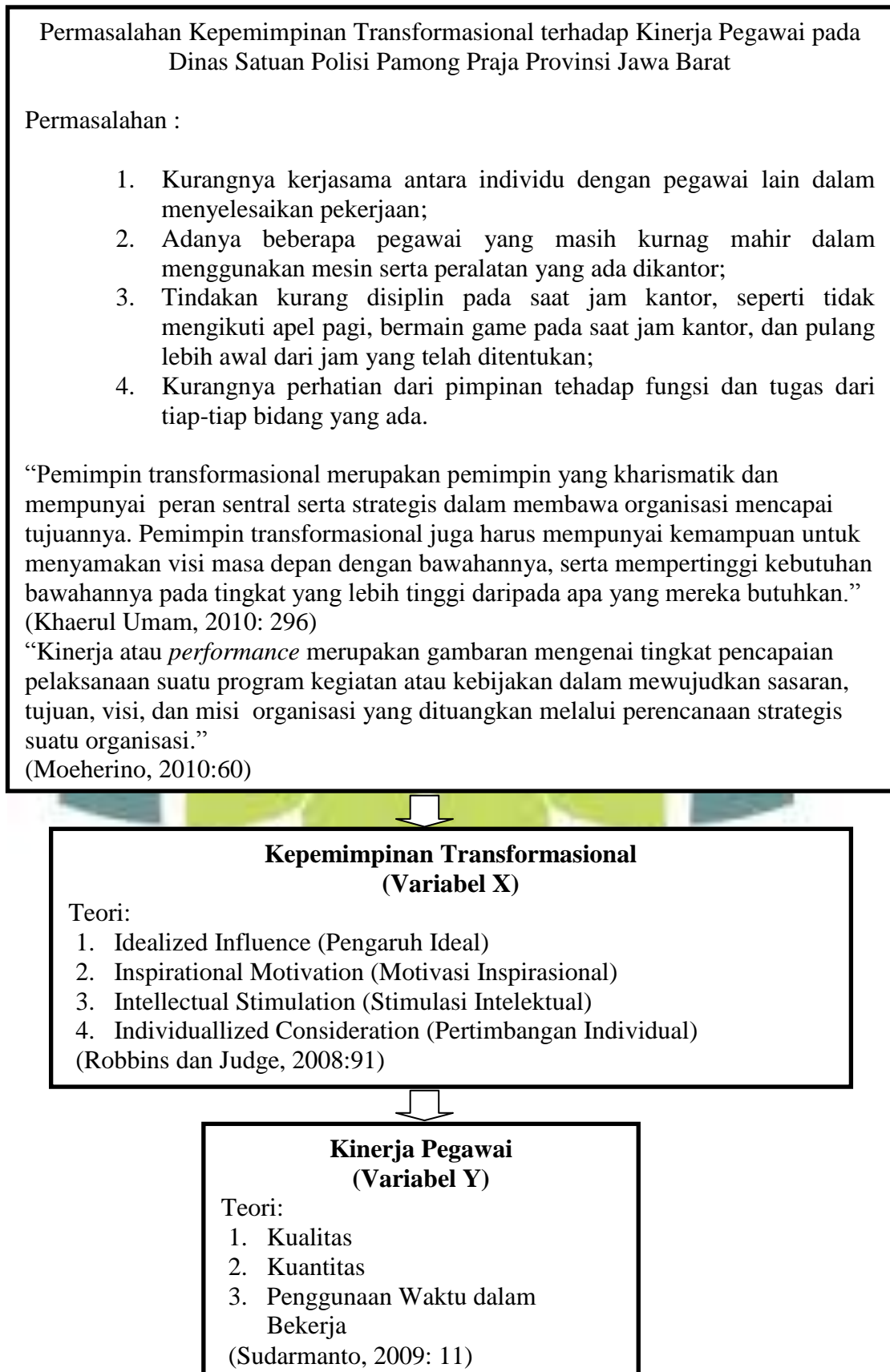
dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Jika kepemimpinan transformasional dilaksanakan dengan baik dan benar maka kinerja pegawai akan berjalan dengan baik.

Berdasarkan pendapat para ahli, serta teori-teori yang ada serta uraian kerangka pemikiran diatas, dapat dilihat model penelitian dan model kerangka pemikiran dibawah ini:



Gambar 1.2
Model Kerangka Pemikiran



G. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik.¹⁵

Adapun Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah hipotesis asosiatif. Hipotesis asosiatif adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif, yaitu yang menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.¹⁶ Atas dasar kerangka berpikir yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis asosiatif penelitian, yakni:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat;

H_a : Terdapat pengaruh dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat.

¹⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 70

¹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 77