

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Miftah Thoha (2013,187) menjelaskan secara gamblang bagaimana memahami perbedaan pemimpin dan manager. Menurut Thoha, kepemimpinan dan manajemen seringkali disamakan pengertiannya oleh banyak orang. Walaupun demikian, antara keduanya terdapat perbedaan yang penting untuk diketahui. Sehingga akan berimplikasi terhadap kriteria dan mekanisme yang mengatur dua istilah tersebut.

Hakekat dari istilah kepemimpinan memiliki pengertian lebih luas dibandingkan manajemen. Manajemen merupakan pemikiran khusus dari kepemimpinan di dalam usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Kunci perbedaan kedua konsep pemikiran tersebut adalah terletak pada kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain pada setiap saat dan dimanapun. Jika seseorang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, tanpa mengindahkan bentuk alasannya, maka proses itu dapat dikatakan kepemimpinan. Dengan demikian, kepemimpinan bisa saja karena berusaha mencapai tujuan seseorang atau kelompok, dan bisa saja sama atau tidak selaras dengan tujuan organisasi.

Kepemimpinan dapat diartikan secara lebih luas yang digunakan oleh setiap orang, serta tidak hanya terbatas dan berlaku dalam suatu organisasi atau lembaga tertentu.

Model kepemimpinan dengan pendekatan baru sangat dibutuhkan untuk menghadapi perubahan yang sangat cepat, baik di dalam maupun di luar lingkungan institusi pemerintah. Dengan demikian dibutuhkan kepemimpinan yang mampu mengembangkan gerakan inovatif, mampu memberdayakan staf dan organisasi kedalam perubahan cara berpikir, pengembangan visi. Disamping itu, pemimpin yang mampu mendorong pengertian dan pemahaman tujuan organisasi, pengolahan aktivitas kerja dengan memanfaatkan bakat, keahlian, kemampuan ide dan pengalaman. Sehingga setiap pegawai merasa terlibat dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin menjadi model yang akan ditiru oleh bawahan. Oleh sebab itu, agar tercapai keberhasilan dalam menjalankan visi dan misi perlu dilakukan peningkatan kualitas SDM. Gaya kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin yang transformasional diharapkan dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal, dimana gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan satu organisasi.

Hasil-hasil penelitian membuktikan bahwa praktik gaya kepemimpinan transformasional mampu membawa perubahan-perubahan pada lembaga yang mengaplikasikannya. Hal tersebut ditunjukkan oleh timbulnya motivasi bawahan,

serta kemampuan bawahan mempertinggi motivasi untuk melakukan upaya ekstra dalam mencapai kinerja melebihi yang diharapkan (Yukl Gary 2010:25).

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kepada orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Menjadi pemimpin yang efektif, seorang kepala sekolah harus mampu mempengaruhi seluruh warga sekolah melalui cara-cara yang positif agar sampai pada tujuan pendidikan. Secara sederhana kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan.

Kepemimpinan transformasional dianggap mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia (karyawan) ketika kebutuhan karyawan terpenuhi. Kinerja dapat diartikan melakukan suatu kegiatan berdasarkan fungsi dan tanggung jawab untuk memperoleh hasil yang sesuai dengan tujuan sehingga tercipta keselarasan antara kemampuan dan usaha. Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67) dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan” memberikan pengertian kinerja atau prestasi kerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Husein Umar dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2012:18), menyebutkan aspek-aspek kinerja berupa mutu pekerjaan, kejujuran karyawan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu kerja. Criteria penilaian kinerja yang digunakan secara umum adalah kualitas, kuantitas,

waktu yang digunakan, jabatan yang dipegang, absensi dan ketenangan dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam pengukuran kinerja, criteria yang digunakan berbeda antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain. Penilaian atau pengukuran kinerja tergantung pada jenis pekerjaan dan apa yang dihasilkan oleh perusahaan yang berkepentingan.

Badan kesatuan bangsa dan pemberdayaan masyarakat (BKBPM) kota Bandung telah ditetapkan dengan peraturan daerah kota Bandung No 04 tahun 2013 tentang perubahan kedua atas peraturan daerah kota Bandung No 12 tahun 2007 tentang pembentukan dan susunan organisasi lembaga teknis daerah. BKBPM kota Bandung juga telah memunyai tugas pokok fungsi serta uraian tugas berdasarkan peraturan walikota Bandung Nomor 295 tahun 2013 tentang tugas pokok, fungsi, uraian tugas dan tata kerja badan kesatuan bangsa dan pemberdayaan masyarakat kota Bandung. Maka BKBPM Kota Bandung memiliki tugas pokok membantu walikota Bandung dalam hal melaksanakan urusan wajib Kesatuan Bangsa dan Politik Dalam Negeri, Pemberdayaan Masyarakat dan Penanggulangan Kemiskinan dalam melaksanakan tugas pokok. BKBPM Kota Bandung mempunyai fungsi seperti meremuskan kebijakan strategis, pembinaan, monitoring, evaluasi dan laporan kegiatan, dan penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum. BKBPM Kota Bandung pun memiliki capaian indicator kinerja utama seperti meningkatnya organisasi kemasyarakatan yang aktif, meningkatnya swadaya dan peran masyarakat, dan menurunnya angka kemiskinan yang dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Capaian Indikator Kinerja Utama
Tahun 2014

Sasaran	Indikator	Target	Realisasi
1. Meningkatnya Organisasi Kemasyarakatan yang Aktif	1.1 Organisasi Kemasyarakatan yang Aktif	100%	90%
2. Meningkatnya Swadaya dan Peran Masyarakat	2.1 Peningkatan Kontribusi Swadaya Masyarakat dalam Membangun kewilayahan	100%	100%
	2.2 PKK Kelurahan yang Aktif	100%	97%
	2.3 LPM Kelurahan yang Aktif	100%	98%
3 Menurunnya Angka Kemiskinan	3.1 Penurunan Penduduk Miskin	100%	100%

(Sumber: bagian Pembinaan Politik dan Pemilu Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung)

Dari data di atas, dapat dilihat bahwa masih terdapat capaian kerja yang masih dibawah target. Hal ini ditunjukkan oleh persentase realisasi berdasarkan target

yang ingin dicapai terlihat pada indikator persentase organisasi kemasyarakatan yang aktif hanya mencapai 90% dari target yang seharusnya 100%, pada indikator persentase PKK kelurahan yang aktif hanya tercapai 97% dari target yang seharusnya 100%, dan pada indikator persentase LPM kelurahan yang aktif hanya tercapai 98% dari target yang seharusnya 100%.

Dalam hal ini instansi bisa memakai metode Kepemimpinan Transformatif yang tepat bagi para pegawainya. Kepemimpinan transformasional ini dimaksudkan sebagai motivasi dari pemimpin pada pegawainya agar bekerja dengan baik sehingga dapat menghasilkan hasil kerja yang melebihi dari target.

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan menuangkannya dalam bentuk skripsi yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN KESATUAN BANGSA DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT KOTA BANDUNG”**

B. Identifikasi Masalah

1. Masih adanya capaian indikator kinerja yang belum mencapai target 100%
2. Realisasi capaian indikator kinerja yang mencapai target 100% hanya 2 sasaran indikator.

C. Rumusan Masalah

1. Seberapa besar pengaruh pengaruh ideal terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung?
2. Seberapa besar pengaruh motivasi inspirasi terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh stimulasi intelektual terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung?
4. Seberapa besar pengaruh konsiderasi individu terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung?
5. Seberapa besar pengaruh pengaruh ideal, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual, dan konsiderasi individu secara simultan terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat disusun suatu tujuan penelitian yaitu:

1. Untuk mengetahui besaran pengaruh pengaruh ideal terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui besaran pengaruh motivasi inspirasi terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui besaran pengaruh stimulasi intelektual terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung.

4. Untuk mengetahui besaran pengaruh konsiderasi individu terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung.
5. Untuk mengetahui besaran pengaruh pengaruh ideal, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual, dan konsiderasi individu secara simultan terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung.

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan pemikiran bagi instansi pemerintah terutama peningkatan peran kepemimpinan dalam peningkatan kinerja pegawai melalui model kepemimpinan transformasional. Sehingga pada akhirnya akan terciptanya pegawai yang berkualitas dan tujuan organisasi dapat tercapai sesuai rencana. Dan secara teoritis penelitian ini memiliki kegunaan sebagai pengembangan manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan kualitas kinerja pegawai.

Sedangkan secara praktis, penelitian ini memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Bagi peneliti

Mengembangkan wawasan, terutama bagi peneliti, dalam rangka menerapkan hasil-hasil studi kepemimpinan transformasional yang dikaitkan dengan kinerja pegawai sebagai aparatur daerah agar menjadi lebih baik.

2. Bagi Instansi

Bagi instansi terkait dijadikan sebagai bahan perbandingan dalam pentingnya peran seorang pemimpin guna meningkatkan kinerja pegawai. Hasil dari

penulisan ini diharapkan dapat memberikan suatu hasil yang positif dalam mengembangkan suatu kinerja pegawai yang lebih baik sehingga hasil yang diharapkan pun akan optimal di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung di masa yang akan datang.

3. Bagi Umum

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan ilmu pengetahuan dan informasi bagi pihak yang berkepentingan dengan masalah yang diteliti oleh peneliti.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan untuk studi-studi lanjutan para peneliti dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama secara lebih mendalam.

F. Kerangka Pemikiran

Prinsip dalam teori kepemimpinan adalah bahwa ia adalah teori yang menerangkan bagaimana pemimpin dan kelompok yang dipimpinnya dapat berperilaku dalam berbagai struktur kepemimpinan, budaya dan lingkungannya. Pamudji (1986: 145-152) memaparkan enam teori kepemimpinan, yakni (1) teori sifat *traits theory*, (2) teori lingkungan *environmental theory*, (3) teori pribadi dan situasi *personal-situation theory*, (4) teori interaksi dan harapan *interaction-expectation theory*, (5) teori humanistik *humanistic theory*, dan (6) teori pertukaran *exchange theory*.

Secara garis besar, keenam teori kepemimpinan di atas dapat diidentifikasi menjadi tiga macam teori (Veithzal Rivai, 2003: 9-13).

1. Teori sifat yang kerap disebut teori genetis, hal ini dikarenakan seorang pemimpin diasumsikan memiliki sifat-sifat yang dibawa semenjak lahir sebagai sesuatu yang diwariskan (Sondang P Siagian, 1970: 57). Tiga sifat yang dikemukakannya adalah intelegensia yang mumpuni, kepribadian yang baik, serta karakter fisik yang memadai.
2. Teori kepribadian perilaku yang memiliki dasar pemikiran bahwa kepemimpinan harus dipandang sebagai hubungan diantara orang-orang, bukan sebagai sifat-sifat atau ciri-ciri seorang individu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dari teori ini paling tidak ada empat gaya, yakni pemimpin yang berorientasi pada kerja, yang berpusat pada bawahan, pemimpin yang membentuk struktur serta pemimpin yang mempertimbangkan banyak hal.
3. Teori kepemimpinan situasional yakni dalam teori ini bahwa pemimpin memahami perilakunya sendiri, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

Jika melihat pada identifikasi teori kepemimpinan di atas, konsep kepemimpinan transformasional merupakan kombinasi dari ketiga teori diatas. Sebab, konsep kepemimpinan transformasional dalam pemahaman Rivai, adalah model

kepemimpinan yang menuntut seorang pemimpin memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan serta pemimpin yang memiliki karisma. Selain itu, konsep tersebut tersebut muncul dalam upaya mengubah suatu tindakan kelompok yang kurang disukai untuk mencapai titik tertinggi moralitas dan motivasi semua komponen kepemimpinan.

Sehingga menurut Bahar Agus Setiawan (2013:154) memaparkan dimensi dari kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. Pengaruh ideal

Bahwa pemimpin harus memiliki nilai-nilai yang dipegang teguh dan diaktualisasikan pada setiap tindakannya sehingga pemimpin dapat menjadi *role model* bagi bawahannya. Pemimpin harus dapat menghindari penggunaan kekuasaan untuk kepentingan pribadi. Dengan demikian ia benar-benar dikagumi, dihormati dan dipercaya oleh bawahannya. Maka, kepercayaan menjadi modal berharga bagi pemimpin dalam teori kepemimpinan transformasional, yang terbangun atas pondasi moral dan etika.

2. Motivasi Inspirasi

Bahwa pemimpin harus dapat memotivasi dan menginspirasi kolega maupun bawahan dengan memberikan arti dan tantangan yang lebih besar terhadap pekerjaan apra kolega dan bawahannya. Pemimpin harus pula menumbuhkan kembangkan *team spirit*, menunjukkan *enthusiasm* dan *optimism* serta

menunjukkan komitmennya terhadap visi organisasi. Maka, hal ini sangat ditunjang oleh kemampuan pemimpin dalam berkomunikasi dan menyampaikan gagasan-gagasannya. Pemimpin dalam konteks ini faham benar kapan menempatkan kata-katanya.

3. Stimulasi Intelektual

Bahwa pemimpin harus dapat menstimulasi para bawahannya untuk melakukan pekerjaan secara lebih inovatif dan kreatif. Pemimpin harus dapat mendorong bawahan untuk mencoba pendekatan-pendekatan baru dalam memecahkan permasalahan pekerjaan, antara lain pada saat mengajukan asumsi-asumsi, memetakan permasalahan, dan memilih strategi pemecahan masalah.

4. Konsidserasi individu

Bahwa pemimpin harus dapat mengenali dan menerima adanya perbedaan kebutuhan dan keinginan dari masing-masing bawahan sebagai seorang individu. Untuk itu pemimpin harus dapat mendorong tumbuhnya *two-way exchange in communication* dan mampu menerapkan *'management by walking around'*.

Sedangkan kinerja menurut Sedarmayanti (2009:51) ada beberapa aspek mengenai kinerja, yaitu:

- a. Kualitas pekerjaan
- b. Ketepatan waktu

- c. Inisiatif
- d. Kemampuan
- e. Komunikasi

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2013:67) membagi aspek-aspek kinerja sebagai berikut:

- a. Kualitas pekerjaan

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

- b. Kuantitas kerja

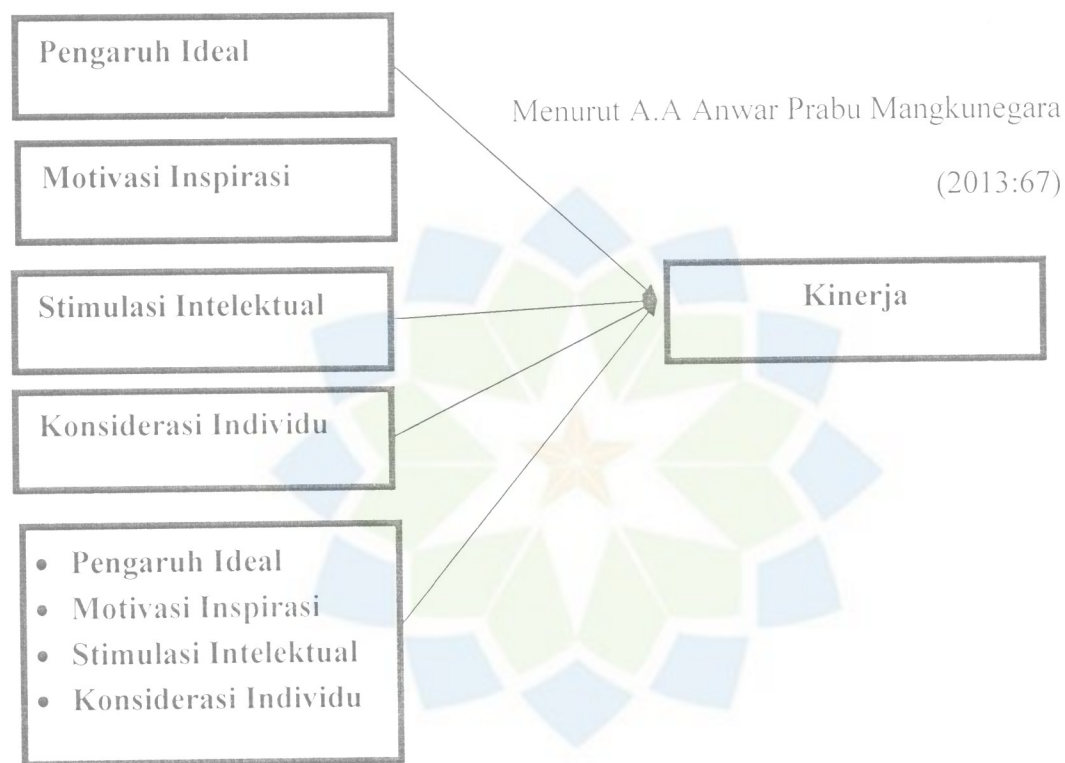
Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efesiensi dan efektifitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

Berdasarkan pengertian kinerja dan beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang di dalam suatu organisasi. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan melainkan harus melakukan penilaian kerja dengan objektif untuk menghindari atau memperkecil kesalahan yang ada pada saat penelitian.

Berdasarkan uraian diatas untuk menyederhanakan model penelitian, maka model penelitian penulis sajikan dalam gambar kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 1.1
Bagan Kerangka Pemikiran

Menurut Bahar Agus Setiawan (2013:154)



Gambar 1.1 di atas menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif kuat terhadap kinerja pegawai.

G. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang

diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris (Sugiyono,2008:93). Hipotesis yang diajukan penulis adalah hipotesis asosiatif. Menurut Sugiyono, hipotesis asosiatif adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif, yaitu menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, hipotesis peneliti pada penelitian ini adalah:

1. H_1 Terdapat pengaruh signifikan pengaruh ideal terhadap kinerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung.
2. H_1 Terdapat pengaruh signifikan motivasi inspirasi terhadap kinerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung.
3. H_1 Terdapat pengaruh signifikan stimulasi intelektual terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung.
4. H_1 Terdapat pengaruh signifikan konsiderasi individu terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung.
5. H_1 Terdapat pengaruh signifikan pengaruh ideal, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual, dan konsiderasi individu terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung.