

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pegawai dalam suatu organisasi merupakan sumber daya terpenting dalam pencapaian tujuan (Robbins, 2008). Rencana yang dibuat untuk mencapai tujuan hanya dapat dijalankan jika setiap anggota organisasi dapat berkerja sama dan dapat berkoordinasi dengan baik. Di lain pihak, salah satu permasalahan yang dihadapi oleh organisasi adalah bagaimana meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009). Dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu direncanakan suatu strategis dan pengelolaan yang baik. Untuk itu dalam mencapai tujuan, seluruh sumber daya yang ada harus dimanfaatkan sebaik mungkin termasuk sumber daya manusia sebagai faktor utama.

Kinerja merupakan suatu hasil dari aktivitas kerja pegawai berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Sedarmayanti, 2007). Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi. Peningkatan kerja juga akan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan yang pada akhirnya akan menguntungkan organisasi. Pentingnya kinerja pegawai dirasakan pula oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung yang mempunyai tugas pokok membantu walikota dalam menyelenggarakan pemerintahan Kota Bandung di budang

perencanaan pembangunan. Disamping itu, Bappeda berperan sebagai lembaga teknis daerah yang bertanggung jawab terhadap perencanaan pembangunan sebagaimana diamanatkan dalam undang-undang<sup>1</sup> tentang Pemerintahan Daerah yang menyatakan bahwa salah satu urusan wajib yang menjadi kewenangan pemerintah daerah adalah urusan perencanaan dan pengendalian pembangunan.

Kinerja pegawai menjadi perhatian Bappeda kota Bandung. Namun, berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf di bidang sekretariat dapat diidentifikasi masalah yang menimbulkan kinerja pegawai kurang optimal. Secara kualitas, masalah kinerja yang ditemui adalah pegawai kurang teliti dalam mengerjakan tugas. Ketelitian yang kurang dapat dilihat dari masih seringnya terjadi kesalahan dalam mengelola data sehingga banyak koreksi dari atasan. Masalah lain yang terjadi adalah masih adanya ketidakberesan sistem yang kurang berjalan dengan baik seperti administrasi kepegawaian masih dilakukan secara manual sehingga lamanya proses yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Kemudian masalah lain yang tidak mendahulukan pekerjaan. Masih ditemukan pegawai yang lebih mementingkan kepentingan pribadi dengan meninggalkan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dengan melimpahkannya pada pegawai yang lain. Selain itu, masalah lain yang terjadi kurang inisiatifnya pegawai dalam mengerjakan tugas, dapat dilihat dari adanya pegawai yang masih harus selalu diperintah atasan dalam melaksanakan tugasnya. Disamping beberapa masalah kinerja yang telah dipaparkan sebelumnya, masih

---

<sup>1</sup> Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 Pasal 14 ayat (1)

ditemui beberapa kendala dan permasalahan dalam peningkatan kinerja Bappeda, antara lain rendahnya tingkat pengetahuan aplikasi dokumen penelitian dan kajian yang dihasilkan Bappeda, dan belum optimalnya tingkat pengelolaan daerah yang terintegrasi dari hulu hingga ke hilir dari proses perencanaan pembangunan daerah, pelaksanaan anggaran, pengawasan anggaran serta penilaian kinerja pelaksanaan anggaran berbasis teknologi informasi.

Kepemimpinan seringkali dianggap sebagai *driver* (Raja, 2007). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauhmana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Bass, 2003). Konsep kepemimpinan yang berkembang pesat adalah konsep kepemimpinan transformasional yang dipopulerkan oleh Bass (Lacander, 2002).

Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi. Karakteristik pemimpin transformasional dapat dilihat dari kharisma, inspirasi stimulasi, dan pertimbangan individual (Robbins, 2008). Irawati dan Liliana (2013), Muhandi dan Siregar (2013), Perdana (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memotivasi bawahannya dan mengubah individu meningkatkan dirinya agar lebih semangat didalam bekerja serta memberikan dorongan untuk mendahulukan kepentingan pribadi akan tetapi untuk mencapai tujuan organisasi.

Objek dalam penelitian ini adalah Subbagian Umum Dan Kepegawaian Bappeda Kota Bandung. BAPPEDA sebagai salah satu lembaga teknis daerah yang merupakan unsur pendukung tugas kepala daerah, mengemban 3 (tiga) urusan wajib yang wajib dilaksanakan, yaitu urusan penataan ruang, perencanaan pembangunan dan urusan statistik. Fungsi dan peran BAPPEDA sebagai lembaga teknis daerah yang bertanggung jawab terhadap perencanaan pembangunan sebagaimana diamanakan dalam undang-undang<sup>2</sup> yaitu bahwa salah satu urusan wajib yang menjadi kewenangan pemerintah daerah adalah urusan perencanaan dan pengendalian pembangunan. Pembinaan kinerja diharapkan mampu meningkatkan peran dan fungsi Bappeda Kota Bandung di dalam kontribusi dalam urusan pembangunan serta pengendalian pembangunan di Kota Bandung.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan pada Kantor BAPPEDA. Peneliti menemukan permasalahan tentang masih rendahnya kinerja pegawai, diantaranya:

1. Inisiatif (*initiative*), dimana kurangnya semangat pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepada pegawai. Kemudian kurangnya inisiatif pegawai di dalam mengerjakan pekerjaan ataupun menyelesaikan masalah yang dihadapi, hal itu disebabkan oleh kurangnya pengalaman kerja dan ketidaktahuan tugas-tugas yang dilakukan contohnya adalah kurang inisiatifnya pegawai dalam mengerjakan tugas, dapat dilihat dari adanya pegawai yang masih harus selalu diperintah atasan dalam melaksanakan tugasnya yang kemudian secara tidak langsung dapat

---

<sup>2</sup> Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah.

menghamat proses kerja pegawai dan membuat pekerjaan menjadi tidak efisien. Pimpinan tidak menjalankan tugasnya sebagai seorang pimpinan yang ditetapkan dalam Peraturan Walikota Bandung Nomor 410 Tahun 2010 Tentang Rincian Tugas Pokok, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja BAPPEDA Kota Bandung dimana pimpinan membina bawahan dengan cara memotivasi bawahan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan pengembangan karier bawahan.

2. Kualitas Kerja (*Quality of Work*), dimana terlihat dari mutu kerja yang kurang serta kurangnya ketelitian dan kecermatan dalam melaksanakan ataupun menyelesaikan pekerjaan oleh pegawai dan belum terlihat perbaikan yang signifikan dalam peningkatan mutu hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan. Terlihat dari pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang tidak secara maksimal seperti terhambatnya pengelolaan administrasi umum contohnya penyusunan berkas yang kurang teliti, dimana pimpinan tidak menjalankan tugasnya sebagai pimpinan yang telah ditetapkan pada Peraturan Walikota Bandung Nomor 410 Tahun 2010 Tentang Rincian Tugas Pokok, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja BAPPEDA Kota Bandung Dimana pemimpin mengordinasikan pengelolaan naskah dinas, kearsipan sesuai dengan pedoman tata naskah dinas. Hal tersebut mengakibatkan penumpukan berkas-berkas dari data setiap pegawai yang menggunakan cukup banyak tempat, terlebih lagi bagian kepegawaian terkadang mengalami kesulitan dalam mencari suatu

berkas yang dibutuhkan dari pegawai akan cukup menghabiskan waktu yang tidak sebentar.

Berdasarkan masalah diatas mengenai kinerja pegawai yang masih rendah di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor BAPPEDA Kota Bandung peneliti menduga disebabkan:

1. Motivasi Inspirasi (*Inspirational Motivations*) dimana belum maksimalnya perilaku pemimpin mengartikulasikan visi yang mendorong dan memberi inspirasi pengikutnya. Pemimpin hakikatnya memberi tantangan kepada pegawai untuk memenuhi standar yang lebih tinggi, mengkomunikasikan optimisme tentang pencapaian tujuan masa depan dan memberi tugas yang berarti. Aspek *visionary* kepemimpinan memerlukan dukungan kemampuan dalam berkomunikasi yang memungkinkan dapat mengartikulasi visi dengan kekuatannyasecara tepat melalui persuasif.
2. Pertimbangan Individu (*Individualized consideration or individualized attention*) dimana pemimpin tidak selalu hadir ketika pegawai membutuhkan, pemimpin harus bertindak sebagai mentor, mendengarkanapa yang menjadi perhatian dan kebutuhan pegawai, termasuk kebutuhan dihormati dan menghargai kontribusi individual terhadap organisasi.

Berdasarkan latar belakang penelitian sebagai mana diuraikan di atas, maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dan mengkaji permasalahan

tersebut serta mencoba mencari bagaimana alternative pemecahan masalah yang ada dengan judul : **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sub Bagian Umum Dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung”**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang peneliti diatas, maka peneliti merumuskan permasalahan dengan identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Adakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai subbagian umum dan kepegawaian Bappeda kota bandung?
2. Factor-faktor apa saja yang menjadi penghambat kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai subbagian umum dan kepegawaian Bappeda kota bandung?
3. Usaha-usaha apa saja yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai subbagian umum dan kepegawaian Bappeda kota bandung?

## **C. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan dalam rangka untuk memperoleh data dan informasi yang ada hubungannya dengan masalah yang akan di bahas, adapun tujuan penelitian ini adalah :

### **1. Tujuan Penelitian**

- a) Mengumpulkan data dan informasi tentang sejauh mana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai subbagian umum dan kepegawaian Bappeda kota bandung.

- b) Mengembangkan data dan informasi tentang hambatan-hambatan pelaksanaan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai subbagian umum dan kepegawaian Bappeda kota bandung.
- c) Menerapkan data dan informasi tentang usaha-usaha yang dilakukan dalam menanggulangi pelaksanaan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai subbagian umum dan kepegawaian Bappeda kota bandung.

## **2. Kegunaan penelitian**

Kegunaan penelitian terdiri dari kegunaan teoritis dan kegunaan praktis yang berdasarkan pertimbangan kontekstual dan konseptual dan kegunaan praktis untuk perbaikan bagi lembaga/instansi yang bersangkutan.

Kegunaan penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :

### **a. Kegunaan teoritis:**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan penguasaan serta memperluas wawasan dalam menerapkan teori-teori yang diperoleh dan bagi pengembangan ilmu administrasi negara umumnya khususnya mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada sub bagian uu dan kepegawaian badan perencanaan pembangunan daerah (BAPPEDA) kota bandung.

### **b. Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan untuk pertimbangan dan sumbangan pemikiran yang bermanfaat mengenai masalah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada sub

bagian umum dan kepegawaian badan perencanaan pembangunan daerah (BAPPEDA) kota Bandung.

1) Kegunaan bagi kepala sub bagian umum dan kepegawaian

Dengan dilaksanakannya penelitian ini kepala sub bagian umum dan kepegawaian diharapkan mengetahui dan menerapkan gaya kepemimpinan dengan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai dan menambah kreativitas kepala sub bagian umum dan kepegawaian badan perencanaan pembangunan daerah (BAPPEDA) kota Bandung.

2) Kegunaan bagi pegawai

Pelaksanaan penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman dalam meningkatkan kinerja pegawai, meningkatkan motivasi dan kreativitas, serta meningkatkan pengalaman dalam menjalankan tugas pokok dan fungsih pegawai.

3) Kegunaan bagi peneliti

Memberikan pengalaman dan wawasan pribadi dalam mengembangkan gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi atau instansi

#### **D. Kerangka Pemikiran**

**Sugiyono (2011:91)** mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor

yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir berisi gambaran penelitian secara menyeluruh yang memperlihatkan paradigma teori tentang masalah yang diteliti dan keterkaitan antar variabel. Variabel yang ada dalam penelitian ini antara lain, gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen (X), sedangkan variabel dependennya (Y) adalah kinerja pegawai.

Selanjutnya untuk memecahkan permasalahan peneliti menggunakan kerangka pemikiran yang dapat dijadikan landasan berupa teori, dalil dan pendapat para ahli yang kebenarannya tidak diragukan yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang di bahas yaitu mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja.

Kepemimpinan Transformasional pertama kali diperkenalkan oleh **Mc. Gregor Burns**, dikembangkan oleh **Bernard Bass (1985)**, didefinisikan sebagai kemampuan untuk mendorong pengikut melakukan perubahan, meningkatkan kemampuan yang dipimpin. Kemampuan ini terlihat ketika pemimpin mampu memperluas dan mengangkat kepentingan pegawai, mendorong kepekaan dan dukungan misi organisasi, dan ketika pemimpin mampu mengendalikan pegawai untuk melihat kepemimpinan pribadinya dan kepentingan organisasi.

Pemimpin transformasional memiliki visi kolektif jelas, memiliki kemampuan mengkomunikasikan secara efektif terhadap seluruh pegawai, melalui berbagai cara, antara lain memberi contoh yang memberi inspirasi bahwa kepentingan organisasi lebih dari kepentingan individual. Pemimpin

transformatif mampu mendorong pegawai lebih inovatif, mengambil risiko untuk pembaruan, tidak takut menggunakan cara diluar kebiasaan tetapi tetap eksis mewujudkan visi kolektifnya.

Tipe kepemimpinan ini lebih menekankan pada “transaksi” yang terjadi antara pimpinan dan pegawai. Tipe pimpinan ini memotivasi pegawai melalui keuntungan tertentu yang diberikan juga pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Pemimpin transformasional secara tegas memberi apa yang menjadi tanggung jawab pegawai, apa yang diharapkan oleh pegawai, tugas yang harus dicapai, keuntungan yang diperoleh pegawai jika mengikuti tanggung jawab yang diberikannya. Tipe kepemimpinan ini cenderung lebih reaktif, menghindari dari risiko, memperhatikan keterbatasan waktu dan lebih menyukai proses dari pada substansi sebagai alat kendali. Kepemimpinan transformasional berkembang dari dan mengandung elemen tipe kepemimpinan sebelumnya seperti ; teori *trait* dan *behavior*, *charismatic*, *situational*, dan *transactional leadership*

Menurut **Bass** (1985) yang dikutip oleh **Sedermayanti**,

**“kharisma merupakan unsur kepemimpinan transformasional yang dibutuhkan, tetapi dirinya sendiri tidak mencukupi bagi proses transformasional.”** Kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi/budaya apapun. Teori itu tidak menyebutkan kondisi dimana kepemimpinan transformasional autentik tidak relevan/tidak efektif. Untuk mendukung posisi ini, hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan efektivitas ditiru banyak pemimpin yang berbeda pada tingkatan otoritas berbedadalam jenis organisasi berbeda dan negara.

Menurut **Yukl** (2010:8) yang dikutip oleh **Sedermayanti** :

**“mengemukakan pengertian kepemimpinan yaitu kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama”**

Kemudian berikut ini definisi transformasional menurut **Pasolong (2007:128)** yaitu mengubah sesuatu hal menjadi bentuk lain. sedangkan definisi kepemimpinan transformasional menurut **Bass (Pasolong,2007:128)** mengemukakan bahwa:

**“kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk memberi inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih baik dari pada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal”**

Menurut **Bass dan Avolio, 1994** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2009:185)**. Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. *Idealized influence* (pengaruh yang di idelakan) adalah sifat-sifat keteladanan (role mode) yang ditujukan kepada para pengikut dari pemimpinnya.
2. *Intellectual stimulation* Karyawan merasa bhawa manajer mendorong pegawai untuk memikirkan kembali cara kerja karyawan,untuk mencari caracara baru dalam melaksanakan tugas, karyawan merasa mendapatkan cara baru dalam mempersepsikan tugas tugas karaywan.
3. *Inspiration motivation* (motivasi inspirasi) adalah sifat yang memberikan inspirasi dalam bekerja mengajak karyawan unutk mewujudkan sebuah cita-cita bersam agara hidup dan karya mereka menjadi lebih bermakna, bekerja tidak hanya mencari uang tetapi juga sebuah wahaana untuk menemukan kebermaknaan dalam hidup.
4. *individualized consideration* (kepedluaian individu) karyawan merasa diperhatikan dan diperlukan secara khusus oleh pemimpin, pemimpin memperlakukan setiap karyawan sebagai seorang pribadi dengan kecakapan, kebutuhan dan keinginan masing-

**masing.pemipin memberikan nasihat yang bermaksa,memberi pelatihan yang diperlukan dan bersedia mendengarkan dan memperhatikan aspirasi karyawan.**

Menurut **Lyman forter** dan **Edward lauler** dalam **Sedarmayanti (2011:223)** menyatakan :

**”kinerja adalah fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan yang perlu untuk menyelesaikan tugas,pemahaman yang jelas atas apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakan.”**

Semuanya itu yang harus di lakukan antara pemimpin dan pegawai, termasuk pegawai yang bekerja di lingkungan BAPPEDA Kota Bandung.

Peneliti akan mengemukakan pengertian Kinerja menurut **Mangkunegara** dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (2001:67)*, yaitu kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indicator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja disuatu organisasi merupakan hal penting.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (**Bastian,2001:329**). Pegawai adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapatkan imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari

pemerintah. Unsur manusia sebagai pegawai maka tujuan badan (wadah yang telah ditentukan) kemungkinan besar akan tercapai sebagaimana yang diharapkan. Pegawai inilah yang mengerjakan segala pekerjaan atau kegiatan-kegiatan penyelenggaraan pemerintahan.

Kinerja pegawai dapat terlaksana dengan baik jika di dampingi dengan Kepemimpinan Transformasional, karna Kepemimpinan Transformasional dimaksudkan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, dan lain-lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan.

Kinerja pegawai sangatlah penting, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dengan beberapa sifat manusia yang berbeda-beda. **Benardi dan Rusesel dalam Priansa (2014:270)** mengemukakan definisi kinerja sebagai berikut Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian dan keinginan yang dicapai.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang di dalam suatu organisasi. Berikut ini aspek-aspek kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja menurut **T.R. Mitchell** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2009:51)**, adalah sebagai berikut :

- a. ***Quality of Work (Kualitas Kerja)***, yaitu mutu hasil kerja, ketelitian dan kecermatan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan oleh para pegawai, serta perbaikan dan peningkatan mutu hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan.

- b. ***Promptness* (Ketepatan Waktu)**, berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya dan juga berkaitan dengan disiplin kerja atau kehadiran yang tepat waktu.
- c. ***Initiative* (Inisiatif)**, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan mempunyai kebebasan untuk berinisiatif agar pegawai aktif dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- d. ***Capability* (Kemampuan)**, setiap pegawai harus benar-benar mengetahui pekerjaan yang ditekuninya serta mengetahui arah yang diambil organisasi sehingga jika telah menjadi keputusan, mereka tidak ragu-ragu lagi untuk melaksanakannya sesuai dengan rencana dalam mencapai tujuan.
- e. ***Communication* (Komunikasi)**, yaitu proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain baik dengan atasan, maupun dengan sesama pegawai dengan maksud agar dapat diterima dan dimengerti serta seorang pemimpin dalam mengambil keputusan dahulu memberikan kesempatan kepada bawahannya mengemukakan saran dan pendapatnya.

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja yang diterapkan di dalam sebuah organisasi adalah hasil pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta tata kerja untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Kinerja dikatakan optimal jika organisasi tersebut mampu menyusun rencana dan melaksanakannya serta mampu mengatasi kendala dan faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja tersebut.

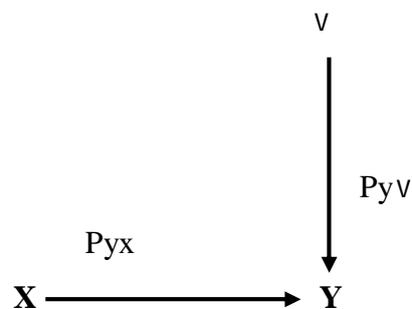
## **E. Hipotesis**

**Sugiyono (2013:96)** mengemukakan Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan

hanya didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, penulis mengajukan hipotesis ini sebagai berikut: **“Ada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Bappeda Kota Bandung”**.

1.  $H_0 : \dots_S \leq 0$  = Tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja (Y) pegawai BAPPEDA Kota Bandung (studi kasus subbagian umum dan kepegawian)
2.  $H_1 : \dots_S > 0$  = Ada pengaruh kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja (Y) pegawai BAPPEDA Kota Bandung (studi kasus subbagian umum dan kepegawian)



**Gambar 1 Paradigma Pengaruh**

- |     |   |   |
|-----|---|---|
| X   | = | Kepemimpinan Transformasional   |
| Y   | = | Kinerja Pegawai   |
| V   | = | Variabel lain diluar dari variabel Kepemimpinan Transformasional yang tidak diukur yang mempengaruhi terhadap variabel kinerja pegawai. |
| Pyx | = | pengaruh X terhadap Y   |
| Pyv | = | koefisien jalur residu ke Y   |

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa definisi operasional harus bisa diukur dan dipahami oleh orang lain. Adapun definisi operasional penelitian ini adalah :

- a. Kepemimpinan transformasional (X) merupakan sebagai suatu kondisi yang dilakukan oleh Kepala subbagian umum dan kepegawaian Bappeda kota bandung. yang menggerakkan pegawai kearah suatu tujuan tertentu. Berdasarkan dimensi *Idealized influence, Inspiration motivation, Intellectual stimulation, individualized consideration*
- b. Kinerja Pegawai (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, di Kantor BAPPEDA kinerja pegawai sangat diperlukan untuk melayani masyarakat. Berdasarkan dimensi *Kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi.*

## **F. Lokasi Dan Waktu Penelitian**

1. Lokasi penelitian Lokasi penelitian dilaksanakan dengan mengambil lokasi di Kantor BAPPEDA Kota Bandung Jl. Tamansari No. 76 Kota Bandung
2. Waktu penelitian, penelitian dilakukan selama selama satu bulan yaitu dimulai pada 15 Desember sampai dengan 20 Januari 2015-2016.