**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar BelakangPenelitian**

Organisasi senantiasa memanfaatkan sumber daya manusia yang dimilikinya dengan sumber daya lainnya, yakni dengan menjalin para pemimpin, kelompok tenaga ahli pekerja, mesin maupun bahan mentah atau sarana dan prasarana untuk dioptimalkan dalam mendukung proses kerja pegawai dalam organisasi. Pada saat yang sama organisasi juga secara terus menerus mengkaji sejauh mana iatelah berfung siserta selalu berusaha menyesuaikan diri dengan lingkungannya sebagaimana yang diharapkan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau tujuan sebuah kelompok. Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul,bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, terkendali, dan jelasnya sebuah tujuan bersama.faktor-faktor seperti uang, material, mesin, metode, lingkungan dan sarana prasarana lainya aspek seperti ini sangat menunjang dalam mencapai tujuan organisasi dengan proses secara efesien dan efektif.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengesankan kehendak pemimpin pada mereka dipimpin dan mendorong ketaatan, rasa hormat, kesetiaan dan kerjasama. Tidak bisa dipungkiri bahwa kepemimpinan itu salah satu faktor penentu sukses tidaknya organisasi dan di dalam kepemimpinan pun menentukan di dalam sebuah kinerja pegaewai di suatu organisasi tersebut. Proses kepemimpinan pun ditentukan oleh situasi kondisi organisasi yang dimana agar tercapainya sebuah tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan berbagai pola perilaku yang disukai oleh pemimpin selama proses mengarahkan dan mempengaruhi kinerja untuk mendapatkan kinerja yang tinggi seharusnya adanya sebuah korelasi dari apa yang telah ditentukan dengan apa yang terjadi di lapangan. Hal ini akan mengakibatkan kecocokan dan kesesuaianan tara tujuan dengan hasil yang dicapai karena adanya dicapai karna adanya sebuah kepemimpinan.

Kinerja adalah suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetaui dampak positif dan negative dari suatu kebijakan operasional kinerja merupakan hasil usaha yang dilakukan oleh pegawai dalam proses pencapaian tujuan, dari hasil kinerja dapat terlihat sejauh mana usaha yang dilakukan dalam proses pencapain tujuan yang dilakukan.

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Tercapainya kinerja yang maksimal tidak akan terlepas dari peran pemimpin birokrasi dalam memotivasi bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan secara efisien dan efektif.

Kecamatan Sukajadi merupakan perangkat kota Bandung berdasarkan potensi, permasalahan dan peluang yang dimilikinya dengan mengacu kepada visi misi kota Bandung, visi yang dikedepankannya adalah: **“Memantapkan Kecamatan Sukajadi Sebagai Fasilitator dan Motivator terdepan dalam Pembangunan di Kota Bandung”.**

Untuk itu visi Kecamatan Sukajadi mampu mewujudkan cerminan sebagai instansi pemerintah yang terdepan dalam melaksanakan kegiatan pembangunan yang berkesinambungan, mewujudkan lingkungan yang tertib dan bersih dengan kualitas aparat kecamatan yang professional dan kinerja pembangunan yang baik, memberikan pelayanan prima.

Berdasarkan hasil penjajagan yang peneliti lakukan bahwa Kinerja pegawai Kecamatan Kecamatan Sukajadi masih rendah, hal ini dapat terlihat dari beberapa indikator diantaranya, tidak terlaksanankannya tipe kriteria kinerja yaitu *quantity of work* yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan, hal ini terlihat dari penyelesaian pekerjaan yang tidak selesai tepat pada waktunya. Contoh : Pada Seksi Pemeliharaan Sarana Umum Kecamatan Sukajadi dalam menyelesaikan tugasnya yaitu pembuatan Surat Ijin Mendirikan Bangunan yang merupakan salah satu kewenangan Kecamatran berdasarkan Peraturan Daerah No. 24 Tahun 2000 mengenai Ijin Mendirikan Bangunan dengan Luas kewenangannya adalah 200 m, tidak sesuai dengan Prosedur Pelayanan Umum.

Berdasarkan penjajagan yang di lakukan di Kecamatan Sukajadi, penulis menemukan masalah rendahnya kinerja pegawai. Hal itu terlihat dari:

1. Efektivitas kerja pegawai rendah, mengakibatkan pelaksanaan kerja pegawai tidak optimal.

Contohnya: para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya memperhatikan hasil kerja dan waktu yang ditetapkan. Kenyataannya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan pegawai memerlukan waktu yang cukup lama.

1. Disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan masih kurang, mengakibatkan penyelesaian pekerjaan memerlukan waktu yang cukup lama.

Contohnya: pegawai masuk jam kerja pada pukul 08.00 WIB kenyataannya, masih ada pegawai yang datang ke Kantor pukul 09.00 WIB.

Berdasarkan indikator-indikator permasalahan di atas, dapat diketahui bahwa kinerja pegawai masih rendah, di duga disebabkan oleh Kepemimpinan Situasional, yang tidak efektif, yang meliputi faktor-faktor sebagai berikut:

1. *Telling* (instruksi) atau pengarahan pimpinan terhadap pegawai tidak efektif, menyebabkan pelaksanaan kerja tidak optimal. Contoh: Pimpinan dalam memberikan intruksi disesuaikan dengan situasi dan kondisi. Kenyataannya pimpinan dalam memberikan instruksi terhadap pegawai untuk melaksanakan tugas apapun tanpa pertimbangan-pertimbangan (otoriter).
2. *Selling* (konsultasi) yang dilakukan oleh pimpinan tidak efektif, menyebabkan tidak terjadi komunikasi atau kesepahaman dua arah. Contoh: Pimpinan dalam melaksanakan konsultasi dengan pegawai didasarkan pada kesepahaman dan demokratis. Kenyatannya pimpinan cenderung menggurui bahkan ingin dipandang paling pandai dan paling mampu mengatasi berbagai masalah pegawai maupun pegawai dengan organisasi.

## Berdasarkan latar belakang masalah dalam penelitian tersebut di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih mendalam permasalahan tersebut dengan judul: “Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Sukajadi Kota Bandung ”.

1. **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut maka peneliti mengidentifikasi masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai Kecamatan Sukajadi Kota Bandung ?
2. Faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam usaha memberikan kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai Kecamatan Sukajadi Kota Bandung ?
3. Usaha - usaha apa saja yang dilakukan untuk menanggulangi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam usaha kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Sukajadi Kota Bandung?
4. **Tujuan Dan Kegunaan Penelitian**
   1. **TujuanPenelitian**
5. Mengembangkan konsep, informasi dan teori kepemimpinan situasional dan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Sukajadi.
6. Menerapkan Konsep kepemimpinan situasional dalam rangka memecahkan masalah kinerja pegawai Kantor Kecamatan Sukajadi.
7. **KegunaanPenelitian**
8. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam memperluas dan memperkaya pandangan ilmiah ilmu administrasi pada umumnya, teori kepemimpinan dan kinerja pada khususnya.
9. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberkan manfaat bagi Kantor Kecamatan Sukajadi dalam rangka meningkatkan Kinerja Pegawai melalui pendekatan kepemimpinan situasional yang dilakukan Kepala Kecamatan.
10. **KerangkaPemikiran**

Penyusunan proposal usulan penelitian ini peneliti mengacu kepada pendapat para ahli mengenai teori-teori yang berhubungan dengan locus dan focus penelitian sebagai dasar pedoman untuk mengukur sejauh mana pedoman ini sesuai dengan kenyataan di lapangan sehingga akan menghasilkan kesimpulan yang objektif.

Terry dalam Thoha (2003:5) merumuskan bahwa: “Kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya di arahkan mencapai tujuan organisasi”.

Stoner dan Freeman (l992:475), mendefinisikan kepemimpinan situasional sebagai *leadership styles the various patterns of behavior favoredbyleader’s during the prosess of directing and influencing workers. (gaya kepemimpinan berbagai pola prilaku disukai oleh pemimpin selama bahwa prosesnya mengarahkan dan mempengaruhi pekerja).*

Atas dasar kombinasi antara perilaku tugas dan perilaku hubungan Hersey et al, dalam Thoha (2003:66) menguraikan empat gaya dasar kepemimpinan dalam pengambilan keputusan yaitu:

* 1. *Telling ( S1) provide specife intructions and closely superves performance.*
  2. *Selling (S2). Explain decisions and provide apportunity for clarification.*
  3. *Participating (S3). Share ideas and facilitate in making decision.*
  4. *Delegating (S4). Turn over responbiliy for decisions and implementation*

Tracey, dalam Iskandar, (1994:24) mengemukakan bahwa kinerja itu sebagai hal-hal yang berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk menampilkan perilaku.

Prawirosentono (1999:2) mengatakan bahwa yang dimaksudkan dengan kinerja (*performance*) dalam suatu kelompok orang atau organisasi yang di sesuaikan dengan kewenangan dan tanggung jawab dari tiap-tiap individu dalam suatu organisasi ataupun kelompok sekalipun dalam mencapai tujuan, yaitu sebagai berikut :

Kinerja/*Performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekolompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hokum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Selanjutnya Prawirosentono (1999:27), berpendapat bahwa faktor-faktor yang dijadikan ukuran kinerja adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas merupakan pengukuran atas keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasaran/tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas berkaitan dengan kemampuan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, misalnya, baik jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Ukuran lain dari evektivitas adalah kepuasan (*satisfaction*) dari pegawai atas hasil atau pekerjaan yang dilakukannya, bagaimana pegawai merasa kegunaan dari pekerjaan baik bagi dirinya maupun bagi organisasi*.*
2. Otoritas dan Tanggung Jawabadalah digunakan sebagai acuan untuk mengukur kinerja berdasarkan asumnsi bahwa dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab selayaknya disebarkan tanpa adanya tumpang tindih yang mungkin dilakukan oleh pegawai karena kurang jelasnya pembagian antar keduanya. Wewenang yang dimiliki pegawai selayaknya berkaitan langsung dengan tanggung jawab yang dimiliki (*responsibility*). Untuk mengukur otoritas dan tanggung jawab dengan demikian menggunakan indikator *pendelegasian wewenang* dan *tanggung jawab.*
3. Disiplin adalah merupakan ketaatan dan hormat terhadap aturan maupun sanksi yang dijatuhkan kepada fihak yang melanggar, hal ini meliputi: penggunaan waktu kerja dan penerapan sanksi.
4. Inisiatif adalah salah satu dimensi kinerja berdasarkan asumsi bahwa pegawai dalam pelaksanaan kerja memiliki kesempatan untuk mengemukakan pendapat maupun melaksanakan perintah berdasarkan cara yang dianggapnya tepat, sehingga mereka memiliki kesempatan untuk berkreasi dan tidak tergantung pada instruksi dari atasan, hal ini meliputi kesempatan mengemukakan gagasan dan usaha perbaikan kerja.
5. **Hipotesis**

Bertitik tolak dari kerangka pemikiran tersebut diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut: **Kepemimpinan Situasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Sukajadi Kota Bandung .**

Hipotesis Statistik

* 1. Ho : ρs = 0 , Kepemimpinan Situasional: Kinerja para pegawai = 0, Kepemimpinan situasional (X) Kinerja (Y) artinya Kepemimpinan Situasional terhadap kinerja pegawai dikantor Kecamatan Sukajadi Kota Bandung tidak ada pengaruh yang signifikan.
  2. H1 : ρs ≠ 0 = Kepemimpinan Situasional: Kinerja para pegawai ≠ 0, Kepemimpinan Situasional (X) Kinerja (Y) artinya Kepemimpinan Situasional terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sukajadi Kota Bandung ada pengaruh yang signifikan.

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

1. Kepemimpinan situasional (X) adalah gaya kepemimpinan berbagai pola perilaku yang disukai oleh pemimpin selama prosess mengarahkan dan mempengaruhi pekerja Kecamatan Sukajadi Kota Bandung tersebut berdasarkan indikator kepemimpinan situasional yaitu:
2. Telling
3. Selling
4. participating
5. degelation
6. Kinerja (Y) adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh pegawai Kecamatan Sukajadi Kota Bandung untuk mencapai hasil maksimal dengan indikator sebagai berikut:
   1. Efektivitas
   2. Otoritas dan tanggung jawab
   3. Disiplin
   4. inisiatif
7. Pengaruh yang signifikan menunjukan variabel komunikasi di Kecamatan Sukajadi terhadap meningkatnya kinerja pegawai Kecamatan Sukajadi Kota Bandung.

**Gambar 1**

**Paradigma Pemikiran**

ρyx

ρy

Keterangan Gambar :

X : Variabel kepemimpinan situasional

Y : Variabel Kinerja Pegawai Di Kecamatan Sukajadi Kota Bandung

**έ** : Pengaruh dari variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian

pyx : Besarnya kinerja pegawai dari variabel kepemimpinan situasional

py : Besarnya pengaruh dari variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian.

## LokasidanWaktuPenelitian

## LokasiPenelitian

## Lokasi penelitian di Kecamatan Sukajadi Kota Bandung, yang beralamat di jalan Sukamulya NO 4 Bandung.

## WaktuPenelitian

## Penelitian dilakukan selama 6 bulan terhitung dari bulan Januari 2015 sampai dengan bulan Juni 2015, sebagaimana dapat dilihat pada jadwal penelitian yang disajikan.