# **BAB I**

# **PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang Penelitian**

Organisasi merupakan tempat kegiatan – kegiatan administrasi dan manajemen dijalankan, dalam organisasi akan terjadi sebuah interaksi antara orang – orang yang menjadi anggota organisasi guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukkan secara efektif dan rasional.

Ikatan hirarki yang diciptakan untuk mencapai efektifitas dan efisiensi dalam melakukan pencapaian tujuan merupakan sebuah organisasi. Tujuan organisasi dijadikan acuan oleh para anggota organisasi dalam melakukan kegiatannya sehari – hari. Strategi biasanya dijadikan arahan guna mencapai tujuan organisasi. Program merupakan refleksi strategi yang diterapkan guna mencapai tujuan yang ada.

Tujuan organisasi akan tercapai bila terjadi suatu kerjasama yang simultan antara pemimpin dan pegawai. Pemimpin sebagai puncak pengambil keputusan perlu memiliki kemampuan yang lebih dari para pegawainya, sehingga pemimpin perlu memiliki kemampuan yang lebih baik secara jasmani maupun rohani. Pemimpin bertindak sebagai aktor yang harus mampu mempengaruhi para pegawai dalam memaksimalkan kinerjanya.

Pemimpin transformasional memberikan inspirasi pada para pegawai agar dapat menanamkan sebuah komitmen dalam melakukan kegiatan organisasinya guna pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Ketika kita menyelami

pemimpin transformasional kita akan mendapatkan sebuah gambaran yang jelas bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu membangkitkan komitmen, membangkitkan inovasi, menaikan kinerja para pengikutnya.

Mendengarkan, memperhatikan, menghargai, dan melayani pegawai merupakan perilaku kepemimpinan transformasional. Pemimpin ini memberikan perhatian yang lebih mendasar pada para pegawai agar menciptakan budaya kerja yang terbuka dan inovatif. Kecenderungan kepemimpinan transformasional mentolerir segala bentuk kesalahan pegawai yang akan menjadi rujukan bagi peningkatan kinerja pegawai. Kesalahan yang dilakukan pegawai dipandang sebagai proses menciptakan inovasi dalam setiap tugas yang dilakukan oleh pegawai. Karena kesalahan merupakan input bagi evaluasi kerja pegawai, yang pada akhirnya akan menciptakan sebuah solusi yang efektif bagi peningkatan kinerja pegwai.

Pemimpin disini memberikan contoh kepada para pegawai agar memiliki spirit kerja yang tinggi. Sehingga, pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan saja, namun saat ini pemimpin didorong mampu mentransformasikan segala kemampuannya kepada pegawai agar pegawai memiliki kemampuan seperti pemimpin yang dapat memaksimalkan kualitasnya dalam mengartikulasikan tugas pokok dan fungsi dalam melakukan kegiatan sehari – harinya dalam organisasi.

Pemimpin transformasional memiliki keyakinan diri yang kuat dalam menekankan pentingnya sebuah komitmen. Karena komitmen yang jelas akan menimbulkan visi yang jelas dan tujuan yang pasti. Sehingga, transformasi sebuah komitmen pada pegawai akan memberikan dorongan positif bagi menumbuhkan sikap kebanggaan pada organisasi.

Mengidentifikasi kebutuhan pegawai dan mengenali kemampuan pegawainya agar pemimpin dapat memberdayakan pegawainya dalam menyukseskan tujuan organisasi. Pemimpin transformasional bertindak sebagai pelatih bagi para pegawainya guna menciptakan peningkatan kinerja pegawai.

Pemimpin transformasional mengembangkan dan mengasah imajinasi para pegawai yang tentu saja dipadu dengan intuisi dan logika dalam melihat sesuatu hal. Pada dasarnya pemimpin transformasional mengajak karyawannya untuk mempertanyakan, meneliti, dan mengkaji ulang segala sesuatu dalam hal menterjemahkan tugas pokok dan fungsi yang ada.

Rangsangan intelektual pada pegawai perlu diberikan pemimpin agar pegawai memiliki inovasi dalam segala aktivitasnya. Karena pada dasarnya kualitas pemimpin sangat menentukan apakah seorang pegawai berkualitas atau tidak. Kemampuan pemimpin mengarahkan pegawai menjadikan sebuah konsekuensi logis dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pemimpin perlu memberikan dorongan motivasi dan pelatihan pada para pegawai agar mampu memberikan kinerja yang maksimal, sehingga pegawai akan berdaya dan berhasil guna dalam segala aktivitas kegiatan dalam organisasi.

Rangsangan kecerdasan pada para pegawai perlu diberikan oleh seorang pemimpin agar pengikut terangsang kesadarannya terhadap masalah – masalah yang ada dan dapat melihat dari perspektif yang baru. Dengan memberikan persepektif baru pegawai akan lebiah mendalami rasa tanggung jawab bagi peningkatan kinerja yang akan berimplikasi pada kemajuan organisasinya.

Kinerja merupakan pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya. Untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien tidak akan terlepas dari kinerja pegawai, karena dalam tataran teknis pegawai memiliki peran yang sangat penting dalam merealisasikan tujuan – tujuan organisasi.

Suatu organisasi, baik swasta maupun pemerintah dalam mencapai tujuan organisasinya membutuhkan pegawai yang mampu memberikan akselerasi dalam melihat visi dan misi organisasi yang akan dicerminkan dalam program – program dan strategi organisasi untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Pemimpin perlu mengkomunikasikan tujuan – tujuan yang tinggi agar bawahan terangsang untuk ikut memahami dan mengaplikasikan tujuan – tujuan yang ada, sehingga target yang telah ditentukan akan tercapai dengan efektif dan efisien.

Pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari visi dan misi yang diartikulasikan oleh seorang pemimpin. Dalam hal ini, erat sekali hubungannya antara pemimpin dan pegawai. Karena ketika arti visi dan misi dapat diterjemahkan dengan baik oleh pimpinan dan dikomunikasikan secara efektif kepada pegawai, maka akan memberikan dampak positif bagi tercapainya tujuan organisasi.

Memaksimalkan kinerja pegawai perlu memperhatikan banyak aspek di dalamnya, karena pada dasarnya untuk mencapai kinerja pegawai yang tinggi, diperlukan dorongan dan sarana yang memadai.

Aspek finansial salah satunya, anggaran dalam suatu organisasi memberikan pengaruh yang sangat signifikan. Ketika anggaran tidak mencukupi bagi kegiatan organisasi, maka selayaknya tujuan organisasi pun tidak akan tercapai. Sehingga, dalam melakukan perencanaan peningkatan kinerja pegawai, anggaran menjadi hal yang sangat penting.

Kinerja pegawai dapat terlihat baik, apabila kepuasan masyarakat baik. Maka, hal ini sangat tergantung dari seorang pimpinan apakah dia mampu mengorganisasikan sumber daya yang ada ataukah tidak. Sehingga, seorang pemimpin memberikan peran yang sangat penting guna tercapainya tujuan organisasi.

Waktu menjadi salah satu hal yang mencirikan kinerja pegawai baik atau tidak. Karena dengan adanya waktu kita dapat mengukur bagaimana seorang pegawai menyelesaikan tugasnya. Apakah mereka mempunyai motivasi tinggi dalam menyelesaikan tugas yang ada ataukah mereka mengabaikan tugas yang ada. Pengukuran ini pun tidak bisa dilepaskan dari kontrol seorang pemimpin terhadap pegawainya. Maka, selayaknya pemimpin perlu mengetahui kondisi setiap pegawainya.

Tak dapat dipungkiri apabila pencapaian tujuan organisasi maka akan melibatkan perencanaan kinerja. Perencanaan kinerja merupakan penyatuan target kinerja individual, tim, dan organisasional. Dalam mencapai tujuan organisasi diperlukan penyatuan visi dan misi organisasi dan individu, agar tercipta sinkronisasi dalam melakukan kegiatan pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen kinerja merupakan proses yang digunakan pemimpin untuk memastikan pegawai bekerja searah dengan tujuan organisasi atau tidak. Maka, sangatlah penting komunikasi yang efektif dijalin secara terus menerus antara pemimpin dan pegawainya.

Tujuan pribadi sering bertolak belakang dengan tujuan organisasi yang akhirnya kinerja menurun. Perlu sebuah pendekatan yang dilakukan oleh pemimpin transformasional agar dapat menyatukan semuanya, untuk menciptakan keselarasan dalam pemahaman strategi organisasi yang dijadikan acuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Penciptaan lingkungan kerja yang nyaman akan memberikan dorongan positif bagi pegawai dalam menyelaraskan sasaran pribadi dan sasaran organisasi, sehingga tercipta efisiensi, loyalitas, dan antusiasme kerja pastilah tinggi. Motivasi dan efektivitas pegawai ditentukan oleh cara dimana karyawan tersebut dipimpin.

Kinerja pegawai sering terhambat dengan sistem organisasi yang tidak memberikan kesempatan kepada pegawai untuk terlibat dalam keberhasilan organisasi mereka. Hal ini termasuk kebebasan untuk tumbuh dalam pekerjaan mereka, kesempatan untuk berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan suatu suasana kepercayaan dan komunikasi terbuka yang ditunjang oleh kemauan manajemen untuk berhubungan dengan kepentingan mereka.

Berapapun jumlah pegawai sebuah organisasi tergantung kepada kelompok – kelompok pegawai dalam unit – unit terpisah agar pekerjaan dapat diselesaikan. Karena itu, salah satu tantangan pemimpin adalah untuk mendorong kelompok untuk bekerja sebagai satu tim, bukan sejumlah individu yang hanya mementingkan pekerjaannya sendiri.

Seorang pemimpin harus mendorong pegawai untuk bertindak dalam berbagai cara yang dia inginkan supaya efektif. Situasi organisasi dapat beragam dari kurangnya struktur secara keseluruhan hingga struktur yang didefinisikan dengan jelas. Makin tidak terstruktur suatu tugas, pemimpin harus lebih proaktif untuk memberikan struktur yang penting.

Mampu mengutarakan pemikiran dan pengetahuan secara efektif adalah salah satu kualitas terpenting dari pemimpin yang transformasional. Pemimpin memilih kalimat – kalimat yang mampu menggambarkan pesan yang hendak ditransformasikan, sehingga pesan lebih mudah dipahami, memberi kesan, dan tidak mudah untuk dilupakan.

Komunikasi yang efektif menjadi andalan kepemimpinan transformasional karena pemimpin transformasional harus mengkomunikasikan visi yang menantang, ia harus mengajak pegawai menuju tataran lebih tinggi. Daripada hanya memuaskan kepentingan pribadi, diangkatnya pegawai pada kepentingan lebih luas, baik bagi organisasi atau bangsa.

Kinerja Pemerintah Daerah yang berorientasi kepada pencapaian hasil yang optimal diperlukan adanya program kegiatan yang fleksibel, transparan dan *legitimate* sehingga akan tercipta suatu penyelenggaraan pemerintahan yang berdaya guna dan berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab.

Pelaksanaan otonomi daerah dapat menimbulkan berbagai tantangan yang pada hakekatnya adalah bagaimana Pemerintah Kota Bandung khususnya Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil dapat menjalankan kewenangan – kewenangan yang dimilikinya, sehingga mampu mendorong semakin meningkatnya kualitas dan kuantitas penyelenggaraan kependudukan seperti pelayanan administrasi kependudukan kepada masyarakat, pengendalian penduduk komuter, pengendalian pertumbuhan penduduk, peningkatan Pendapatan Asli Daerah dari sektor kependudukan.

Sesuai Keputusan Presiden No. 12 Tahun 1983 Tentang Penataan dan Peningkatan Pembinaan Penyelenggaraan Pencatatan Sipil dengan melakukan pembaharuan Kantor Pencatatan Sipil sampai ke Kotamadya/Kabupaten Daerah Tingkat II seluruh Indonesia. Keputusan Presiden Nomor 12 Tahun 1983 pasal 1 menyebutkan bahwa: 1. Menteri Dalam Negeri secara fungsional mempunyai kewenangan dan tanggung jawab penyelenggaraan Pencatatan Sipil sesuai dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku. 2. Kewenangan dan tanggung jawab dibidang Pencatatan Sipil Adalah: a. Penyelenggarakan pencatatan dan penertiban kutipan akta kelahiran, akta kematian, akta perkawinan dan akta perceraian bagi mereka yang bukan beragama Islam, akta pengakuan dan pengesahan anak. b. Melakukan penyuluhan dan pengembangan kegiatan pencatatan sipil. c. Penyediaan bahan dalam rangka perumusan kebijaksanaan di bidang kependudukan/ kewarganegaraan.

Kantor Pencatatan Sipil adalah perangkat wilayah yang melaksanakan tugas pencatatan sipil sebagaimana telah disebutkan terdahulu. Dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 1998 tentang Penyerahan Sebagian Urusan Pemerintahan di bidang Penyelenggaraan Pendaftaran Penduduk kepada Daerah dan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 150 Tahun 1998 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendaftaran Penduduk, maka Kantor Pencatatan Sipil berubah nomenklatur menjadi Dinas Pendaftaran Penduduk yang merupakan penggabungan Kantor Pencatatan Sipil dengan Sub Bagian Administrasi Kependudukan pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung. Pembentukan Dinas Pendaftaran Penduduk Kota Bandung adalah berdasarkan Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung Nomor 35 Tahun 1997 tentang Pembentukan Dinas Pendaftaran Penduduk Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung dan Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung Nomor 36 Tahun 1997 tentang Organisasi dan Tata kerja Dinas Pendaftaran Penduduk Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung berdasarkan dengan kepemimpinan yang diterapkan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai masih banyak mengalami kendala dalam melakukan peningkatan kinerja pegawai. Hambatan – hambatan yang dialami memberikan efek yang signifikan dalam upaya Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung dalam meningkatkan kinerja pegawai. Belum maksimalnya kinerja pegawai diakibatkan beberapa faktor penghambat.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung serta pengamatan peneliti di lapangan, ternyata kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung masih rendah. Hal ini dapat terlihat dari beberapa aspek sebagai berikut :

1. *Initiative,* semangat untuk melaksanakan tugas – tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya. Hal ini terlihat dari kurangnya tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugas – tugasnya. Contoh, dalam pembuatan akte kelahiran yang seharusnya dikerjakan oleh bidang pencatatan sipil, namun pada kenyataan pegawai bidang pengendalian ikut mengerjakan pembuatan akte kelahiran, sehingga mengakibatkan tugas bidang pengendalian terbengkalai. Pada proses pembuatan akte kelahiran pada pukul 07.00 – 13.00 WIB seharusnya dikerjakan oleh bidang pencatatan sipil, namun diatas jam 13.00 WIB bidang lain dapat membantu karena pembuatan akte kelahiran membutuhkan banyak SDM dalam menyelesaikannya. Namun, kenyataannya pada pukul 07.00 – 13.00 ada pegawai bidang pengendalian yang membantu proses pembuatan akte kelahiran, sehingga hal ini menunjukkan adanya pelanggaran peraturan yang dilakukan oleh pegawai bidang pengendalian.
2. *Creativeness,* keaslian gagasan – gagasan yang dimunculkan dan tindakan – tindakan untuk menyelesaikan persoalan – persoalan yang timbul. Hal ini terlihat dari belum dimunculkan kreatifitas pegawai dalam menyelesaikan persoalan penataan ruang pelayanan dan sistem pelayanan agar lebih cepat. Contoh, belum ada kreatifitas yang dimunculkan pegawai bidang pencatatan sipil dalam merubah penataan ruang pelayanan yang belum optimal karena masih menggunakan satu pintu untuk keluar dan masuk masyarakat dalam mendapatkan pelayanan dari pegawai bidang pencatatan sipil dan sistem pelayanan pendaftaran akte kelahiran yang masih manual dalam melakukan pelayanan karena masyarakat yang akan mendaftar pembuatan akte kelahiran belum menggunakan kemajuan teknologi, masih menulis tangan.

Permasalahan yang terdapat di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung, diduga disebabkan oleh kepemimpinan transformasional belum dijalankan secara maksimal. Hal ini terlihat dari indikator sebagai berikut :

1. *Idealized Influence,* bahwa Kepala Dinas belum mampu mentransformasikan sikap bertanggung jawab pada pegawai untuk menyelesaikan tugas pokok dan fungsinya. Contoh, Kepala Dinas belum melakukan pendekatan secara langsung kepada setiap pegawai dalam menanamkan rasa tanggung jawab terhadap tugas pokok dan fungsi. Sehingga, pegawai bidang pengendalian belum menanamkan sikap bertanggung jawabnya dalam melaksanakan dan menjalankan tugas pokok dan fungsi yang ada.
2. *Intellectual Stimulation,* bahwa Kepala Dinas belum menstimulasi pegawai untuk lebih kritis dan melihat perspektif baru dalam menangani permasalahan lama. Contoh, Kepala Dinas belum melakukan komunikasi yang efektif kepada setiap pegawai dalam mengajak pegawai melihat perspektif baru dalam mengatasi masalah sistem pelayanan dan penataan ruang pelayanan. Hal ini mengakibatkan maraknya praktek KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme) yang ditandai dengan adanya para calo untuk mempermudah masyarakat dalam mendapatkan pelayanan yang maksimal.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk merumuskan suatu penelitian yang diterjemahkan dalam bentuk usulan penelitian **“ HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA BANDUNG .”**

1. **Perumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan latar belakang penelitian dan masalah tersebut diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Adakah hubungan kepemimpinan tranformasional dengan peningkatan kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung ?
2. Hambatan – hambatan apa saja yang dihadapi oleh Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung dalam upaya peningkatan kinerja pegawai ?
3. Upaya – upaya apa saja yang dilakukan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung dalam mengatasi masalah peningkatan kinerja pegawai ?
4. **Tujuan dan Kegunaan Penelitian**
5. **Tujuan Penelitian:**

* Mengetahui adakah hubungan kepemimpinan transformasional di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.
* Mengetahui hambatan – hambatan yang dihadapi Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung dalam meningkatkan kinerja pegawai.
* Mengetahui upaya – upaya apa saja yang dilakukan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung dalam mengatasi masalah peningkatan kinerja pegawai.

1. **Kegunaan Penelitian:**

* Kegunaan Secara Teoritis

Memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan khasanah ilmu pengetahuan di bidang Ilmu Administrasi Negara, khususnya mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai.

* Kegunaan Secara Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan mengenai kepemimpinan transformasional dalam hal peningkatan kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung.

1. **Kerangka Pemikiran**

Pemecahan masalah kepemimpinan transformasional, peneliti akan menetapkan teori – teori dari para ahli yang tidak diragukan lagi kebenarannya. Berdasarkan masalah yang diuraikan di atas, maka peneliti mengenai kepemimpinan transformasional mengambil dari teori **Robbins** dan **Judge** dalam bukunya yang berjudul ***Perilaku Organisasi* (2008:90)**,yaitu:

**Pemimpin Transformasional menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.**

Selanjutnya komponen kepemimpinan transformasional, peneliti mengambil dari komponen kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh **Bass** dan **Avolio** yang dikutip oleh **Suryanto** dalam bukunya yang berjudul ***Transformasional Leadership* *(Terobosan Baru Menjadi Pemimpin Unggul)* (2007:xii - iv)**,yaitu:

1. ***Idealized Influence***
2. ***Individualized Consideration***
3. ***Inspirational Motivation***
4. ***Intellectual Stimulation***

Selanjutnya **Suryanto** menjelaskan komponen kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. ***Idealized Influence***

Adalah, perilaku seorang pemimpin transformasional yang memiliki keyakinan diri yang kuat. Ia selalu hadir disaat – saat sulit, ia pun memegang teguh nilai – nilai yang ia junjung tinggi. Komitmen yang tinggi selalu mengiringi langkah pemimpin ini. Ia menubuhkan kebanggaan pada pengikutnya. Ia seorang yang bervisi jelas dan langkah – langkahnya selalu mempunyai tujuan yang pasti. Diatas segalanya, ia adalah orang yang tekun.

1. ***Individualized Consideration***

Adalah, perilaku pemimpin transformasional, dimana ia merenung, berfikir dan selalu mengidentifikasi kebutuhan para karyawannya. Ia berusaha sekuat tenaga mengenali kemampuan karyawannya. Dibangkitkannya semangat belajar pada para karyawannya, tidak itu saja, ia juga memberi kesempatan belajar seluas – luasnya. Ia malahan menjadi pelatih mereka, dan ia selalu mendengar karyawannya dengan penuh perhatian. Ia sadar bahwa ia tidak bisa sendiri, maka ia adalah orang yang berani mendelegasikan wewenangnya. Baginya, karyawan yang diberdayakan adalah kunci kesuksesan sebuah karya.

1. ***Inspirational motivation***

Adalah, upaya pemimpin transformasional dalam memberikan inspirasi para pengikutnya agar mencapai kemungkinan – kemungkinan yang tidak terbayangkan. Ditantangnya karyawan mencapai standar yang tinggi. Ia mengajak karyawan untuk memandang ancaman dan masalah sebagai kesempatan belajar dan berprestasi. Oleh karenanya, ia menciptakan budaya untuk berani salah, karena kesalahan itu adalah awal dari pengalaman belajar segala sesuatu. Baginya, kata adalah senjata utamanya. Dengan kata pula ia bangkitkan semangat karyawan. Ia gunakan simbol – simbol dan metafora untuk memotivasi mereka. Pemimpin ini jika bicara selalu antusias, ia seorang yang optimis. Diajaknya para karyawan menemukan makna mendalam dalam bekerja. Agar karyawan mau mengikutinya secara suka rela, ia menempatkan dirinya sebagai tauladan bagi para pengikutnya tersebut.

1. ***Intellectual stimulation***

Adalah, senjata pemimpin transformasional dalam mengajak karyawan melihat perspektif baru. Imajinasi dipadu dengan intuisi, namun dikawal oleh logika, dimanfaatkan oleh pemimpin ini dalam mengajak karyawan berkreasi. Ia seorang yang risau dengan statusquo, maka ia tanyakan mengapa organisasi harus tetap dalam keadaan statusquo itu. Ia ajak karyawan untuk berani menentang tradisi uang, dan ia ajak pula karyawan untuk bertanya tentang asumsi lama. Ia menyadari bahwa sering kali kepercayaan tertentu telah menghambat pola berfikir. Oleh karenanya, ia mengajak karyawannya untuk mempertanyakan, meneliti, mengkaji dan jika perlu mengganti kepercayaan itu.

Organisasi swasta maupun pemerintah dalam mencapai tujuan organisasinya tidak akan terlepas dari kinerja pegawai yang baik, karena pada dasarnya dalam memperoleh pelayanan yang maksimal dibutuhkan kinerja yang meningkat agar hasil yang dicapai akan berujung pada efektivitas dan efisiensi, menurut **Sedarmayanti** dalam bukunya ***Sumber*** ***Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* (2001:50)** menyatakan bahwa :

**Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena mempunyai indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.**

Secaralebih khususnya pengertian performansi dikemukakan oleh **Bernandin** dan **Russell** yang dikutip oleh **Gomes** dalam bukunya yang berjudul ***Manajemen Sumber Daya Manusia* (2003:135),** yaitu :

***The record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode*** **(Catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu).**

Memudahkan pengkajian performansi pegawai Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung, lebih lanjut **Gomes** mengemukakan tipe kriteria performansi dalam bukunya ***Manajemen Sumber Daya Manusia* (2003:142)**, sebagai berikut:

1. ***Quantity of Work***
2. ***Quality of Work***
3. ***Job Knowledge***
4. ***Creativeness***
5. ***Cooperation***
6. ***Dependability***
7. ***Initiative***
8. ***Personal Qualities***

Selanjutnya, **Gomes** menjelaskan tipe kriteria mengenai performansi, adapun penjelasannya sebagai berikut:

* + - 1. ***Quantity of Work*** **(Kuantitas Kerja)**, jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
      2. ***Quality of Work* (Kualitas Kerja)**, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat – syarat kesesuaian dan kesiapannya.
      3. ***Job Knowledge* (Pengetahuan Kerja)**, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
      4. ***Creativeness* (Kreatifitas)**, keaslian gagasan – gagasan yang dimunculkan dan tindakan – tindakan untuk menyelesaikan persoalan – persoalan yang timbul.
      5. ***Cooperation* (Kerjasama)**, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
      6. ***Dependability* (Displin Kerja)**, kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
      7. ***Initiative* (Inisiatif)**, semangat untuk melaksanakan tugas – tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
      8. ***Personal Qualities* (Kualitas Kepribadian)**, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi.

Berdasarkan teori – teori yang ada, maka peneliti akan menggambarkan keterkaitan dari kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai, yaitu setiap organisasi memiliki tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya berdasarkan rasionalitas yang jelas. Untuk mencapai tujuan tersebut perlu kepemimpinan transformasional yang akan memberikan transformasi keilmuan dari seorang pemimpin trehadap pegawainya.

Berikut, hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Peningkatan Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil kota Bandung :

**GAMBAR 1. 1  
MODEL TEORI HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DENGAN PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI**

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Indikator Kinerja Pegawai :

1. *Quantity of Work*
2. *Quality of Work*
3. *Job Knowledge*
4. *Creativeness*
5. *Coorperation*
6. *Dependability*
7. *Initiative*
8. *Personal Quality*

Komponen Kepemimpinan Transformasional :

1. *Idealized Influence*
2. *Individualized Consideration*
3. *Inspirational Motivation*
4. *Intellectual Stimulation*

Pola Pikir Kepemimpinan Transformasional :

1. *Intellectual Fair-Mindedness*
2. *Intellectual Humility*
3. *Intellectual Courage*
4. *Intellectual Emphaty*
5. *Intellectual Integrity*
6. *Intellectual Perseverance*
7. *Intellectual Autonomy*
8. *Intellectual Reflective*

Dengan Kepemimpinan Transformasional maka para pegawai akan merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan motivasi yang tinggi untuk memaksimalkan kemampuannya untuk mencapai tujuan organisasi. Sehingga, pelaksanaan komponen kepemimpinan transformasional akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja pegawai Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung

**Sumber: Hasil modifikasi peneliti dari Bass dan Avolio dalam buku Suryanto yang berjudul *Transformasional Leadership* (Terobosan Baru Menjadi Pemimpin Unggul) (2007:xii – iv)**

Berdasarkan eksperimen laboratorium **Kirkpatrick** dan **Locke** yang dikutip oleh **Yukl (2009:308),** telah melakukan sebuah eksperimen laboratarium untuk menyelidiki pengaruh berbeda dari ketiga perilaku pemimpin : pembuatan visi, dengan menggunakan gaya komunikasi yang sangat ekspresif, dan memberikan saran kepada pengikut tentang bagaimana melakukan pekerjaan dengan lebih baik (memberi penjelasan).

Aktor yang berfungsi sebagai pemimpin, dan mereka memperlihatkan pola perilaku kepemimpinan yang berbeda terhadap mahasiswa yang bekerja dalam kelompok kecil pada tugas kumpulan. Studi ini merupakan yang pertama untuk memetakan pengaruh hubungan sebab akibat yang rumit dari jenis perilaku yang berbeda dari pemimpin melalui variabel yang mengganggu kinerja. Para pengikut pada kondisi visi itu memandang tugasnya lebih menarik, menantang, dan penting, dan mereka menetapkan sasaran kinerja yang lebih tinggi, memiliki kepercayaan yang lebih tinggi kepada pemimpin, dan memandang pemimpin memiliki karisma, inspirasi, dan stimulasi intelektual yang lebih tinggi.

Menurut **Bass** yang dikutip oleh **Yukl (2009:305)**, dalam bukunya ***Kepemimpinan Dalam Organisasi***,mengemukakan bahwa :

**Kepemimpinan Transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut. Pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan (1) Membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas; (2) Membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi; (3) Mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.**

**Hipotesis**

Berdasarkan beberapa teori tersebut di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut: **Terdapat hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung.**

Mempermudah dalam mengarahkan cara pembahasannya, di bawah ini peneliti akan mengemukakan definisi operasional variabel dari hipotesis tersebut di atas, yaitu :

1. Hubungan kepemimpinan transformasional, yaitu Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung mementingkan kepentingan para pegawai demi kepentingan dan kebaikan organisasi, serta mampu memberikan efek yang mencolok dan luar biasa pada diri pengikutnya.
2. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program yang dicapai oleh seorang pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.
3. Meningkat merupakan adanya suatu perubahan perbaikan dalam pelaksanaan kerja yang berdasarkan pada orientasi waktu dan kualitas yang dihasilkan oleh para pegawai.
4. **Lokasi dan Lamanya Penelitian**
5. **Lokasi Penelitian**

Penelitian dilaksanakan dengan mengambil lokasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung yang berlokasi di Jln. Ambon No. 1 Bandung.

1. **Lamanya Penelitian**

Pelaksanaan penelitian dimulai pada bulan Agustus 2017 . Dan untuk lebih jelasnya mengenai jadwal penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Kegiatan** | **Tahun** | **2017** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Bulan** | **Agustus** | | | | **September** | | | | **Oktober** | | | | **November** | | | | **Desember** | | | | **Januari** | | | | **Februari** | | | |
| **Minggu** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **I** | **II** | **III** | **IV** |
| 1 | **TAHAP PERSIAPAN** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | a. Perijinan | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| b. Penjajakan | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| c. Pengajuan Judul | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| d. Studi Kepustakaan | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| e. Pembuatan Proposal | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| f. Seminar Proposal | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| g. Perbaikan Proposal | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | **TAHAP PENELITIAN** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | a. Observasi | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| b. Wawancara | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| c. Penyebaran Angket | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| d. Penarikan Angket | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | **TAHAP PENYUSUNAN** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | a. Pengolahan Data | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| b. Analisis Data | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| c. Pembuatan laporan | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | **TAHAP PENGUJIAN** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | b. Seminar Draft | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| c. Sidang Skripsi | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |