**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Pengertian Administrasi**

Pengembangan di bidang administrasi dalam rangka peningkatan kemampuan adminisratif (administratif capability), bukan saja diperuntukan dalam lingkungan pemrintahan saha,tetapi juga bagi organiasi-organisasi swata, terutama dalam rangka pelaksanaan pembangunan nasional. Administrasi diartikan sebagai suatu proses pengorganisasian sumber-sumber sehingga tugas pekerjaan dalam organisasi tingkat apapun dapat dilakukan dengan baik. Proses admistrasi akan melaksanakan tiga fungsi utama yang berhubungan erat dengan tiga tingkatan umum dalam hierarki formal. Administrasi muncul dan berkembang akibat adanya kebutuhan manusia untuk bekerja sama guna mencapai tujuan yang tidak dapat dihasilkan secara perorangan, hal ini berkaitan dengan hakikat sifat manusia yang mempunyai kemampuan terbatas sehingga dengan keterbatasan mendorong manusia untuk bekerja demi mencapai tujuan yang diinginkan.

 Administrasi secara etimologis berasal dari bahasa inggris dari kata *administration* yang bentuk infinitifnya adalah sebagai *to manage* (mengelola) atau *to direct* (menggerakan) administrasi memiliki dua arti yaitu : arti secara sempit dan arti secara luas yaitu :

1. Menurut silalahi (2009:5) administrasi secara sempit adalah penyusunan dan perencanaan data dan informasi secara sistematis baik maksud secara keseluruhan dan dalam hubungan satu sama lain.
2. Sedangkan administrasi secara luas menurut silalahi (2009:11) yaitu

“kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang berdasarkan pembagian kerja sebagaimana ditentukan dalam struktur dengan mendayagunakan sumberdaya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien”.

Administrasi dalam arti luas berasal dari kata Administration (bahasa Inggris) yang dikemukakan beberapa ahli dan dikutip oleh Soewarno Handayaningrat dalam buku nya “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Managemen” (1981 : 2). Administrasi dalam arti luas yaitu :

1. *Leonard D. White*, memberikan definisi *“Administration is a process common to all group effort, public or private, civil or military, large scale or small scale ... etc” (*Administrasi adalah suatu proses yang pada umumnya terdapat pada semua usaha kelompok, negara, swasta, sipil atau militer, usaha yang besar atau kecil dan sebagainya).
2. *H. A. Simon dan kawan – kawan* memberikan definisi *“Administration as the activities of groups cooperating to accomplish common goals”* (Administrasi sebagai kegiatan daripada kelompok yang mengadakan kerjasama untuk menyelesaikan tujuan bersama).
3. *William H. Newman,* mengatakan *“Administration has been defined as the guidance, leadership and control of the effort of a group of individuals towards some common goal”* (Administrasi didefinisikan sebagai bimbingan, kepemimpinan, dan pengawasan daripada usaha – usaha kelompok individu – individu terhadap tercapai nya tujuan bersama).

Sementara itu administrasi menurut siagian (2006:2) yaitu keseluruhan proses kerja sama anatara dua rang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Beberapa pengertian administrasi diatas, dapat disimpulkan bahwa administrasi adalah kegiatan kerjasama yang dilakukan dua orang atau lebih dalam penyusunan data dan informasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

1. **Pengertian Administrasi Negara**

Administrasi negara juga merupakan bagian ilmu politik yang mempelajari penentuan kebijaksanaan negara dalam suatu proses.oleh sebab itu ,sebagai suatu ilmu yang diperoleh dari kedua pengetahuan ini, administrasi negara menghendaki dua macam syarat jika hendak di pahami. pertama, perlu mengetahui sesuatu mengenai adminstrasi umum. Kedua, harus diakui bahwa banyak masalah administrasi negara timbul dalam kerangka politik.

menurut dimock dan dimock yang dikutip anggara (2012:134),

“administrasi negara merupakan bagian dari administrasi umum yang mempunyai lapangan lebih luas, yaitu ilmu pengetahuan yang mempelajari bagaimana lembaga-lembaga mulai dari satu keluarga hingga perserikatan bangsa-bangsa disusun, digerakan, dan dikemudiakan.”

Selanjutnya dimock dan dimock dalam anggara (2012:144) menambahkan bahwa administrasi negara adalah ilmu yang mempelajari apa yang dikehendaki rakyat melalui pemerintah, dan cara mereka memperolehnya. Oleh sebab itu, ilmu administrasi negara tidak hanya mempersoalkan apa yang dilakukan pemerintah, tetapi juga bagaimana melakukanya. Sejalan dengan pendapat di atas thoha dalam anggara (2012:147) mengemukakan ilmu adminstrasi negara diturunkan dari ibu adminstrasi dan ayah poltik.

Sedangkan menurut waldo (1983:9) mendefinisikan:

“administrasi negara sebagai organisasi dan manajemen manusia dalam pemerintahan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, administrasi negara merupakan seni dan ilmu tentang manajemen yang dipergunakan untuk mengatur urusan-urusan negara.”.

Berdasarkan pengertian administrasi negara diatas, dapat disimpulkan bahwa administrasi negara adalah kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan urusan-urusan negara,kebijakan negara dan kewenangan politiknya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

1. Ciri –ciri administrasi negara

Ciri-ciri adminstrasi negara menurut thoha dalam anggara(2012:143) adalah sebagai berikut :

1. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara bersifat lebih urgent di banding dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi-organiasi swasta. Urgensi pelayanan ini karena menyangkut kepentingan semua masyarakat dan jika sedarhkan atau ditangani oleh organisasi lainnya, tidak akan jalan.
2. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara pada umumnya bersifat monopoli atau semimonopoli.
3. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, administrasi negara dan administratornya relatif berdaarkan undang-undang dan peraturan. Hal ini memberikan warna legalitas dari administrasi negara tersebut.
4. Adminstrasi negara dalam memberikan pelayanan tidak dikendalikan oleh harga pasar. Pelayanan oleh administrasi negara ditentukan oleh rasa pengabdian kepada masyarakat umum.
5. Usaha-usaha yang dilakukan oleh administrasi negara sangat bergantung pada penilaian rakyat yang dilayani.
6. Fungsi adminstrasi negara

Dalam kegiatanya fayol (dikutip anggara,2012:144) memisahkan fungsi adminstrasi ke dalam lima aspek poko yang penting, yaitu

1. Merencanakan
2. Mengorganisasi
3. Memimpin
4. Melaksanakan pengoordinasian
5. Melaksanakan pengawasan.
6. **Pengertian Organisasi**

Secara sederhana organisasi dapat diartikan sebagai suatu kesatuan yang merupakan wadah atau sarana untuk mencapai berbagai tujuan atau sasaran organisasi memiliki banyak komponen yang melandasi diantaranya terdapat banyak orang, tata hubungan kerja,spesialis pekerjaan dan kesadaran rasional dari anggota sesuai dengan kemampuan dan spesialisasi mereka masing-masing,

menurut thoha (2005:223) menyatakan bahwa organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstruktur didalamnya berisi wewenang, tanggung jawab dan pembagian kerja untuk menjaankan fungsi tertentu.

Sedangkan robbins (1994:4) menyatakan bahwa organisasi adalah kesatuaan (*entry*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat di identifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok orang.

Menurut Dimock, dalam Handayaningrat (1981:42) “menyatakan:

“organisasi adalah perpaduan secara sistematis dari pada bagian-bagian yang saling ketergantungan atau berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan.”

Berdasarakan beberpa pengertian organisasi di atas dapat di simpulkan bahwa organisasi adalah suatu wadah yang terdiri dari unsur manusia yang saling bekerjasama dan saling menguntungkan untuk kepentingan bersama dalam pencapian tujuan organisasi.

Ciri – ciri organisasi yang dikemukakan *Farland* yang dikutip oleh Soewarno Handayaningrat (1981 : 43) **,** sebagai berikut :

1. Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal
2. Adanya kegiatan yang berbeda-beda tetapi satu sama lain saling berkaitan (interdependent part) yang merupakan kesatuan usaha / kegiatan
3. Tiap – tiap anggota memberikan sumbangan usaha nya / tenaga nya
4. Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan
5. Adanya suatu tujuan

Organisasi selain dipandang sebagai wadah kegiatan orang juga dipandang sebagai proses, yaitu menyoroti interaksi di antara orang-orang yang menjadi anggota organisasi. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang saling berinteraksi dan mengembangkan organisasi yang bersangkutan. Organisasi dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia dalam rangka mengoptimalkan kinerja pegawai tidak terlepas dari pemberdayaan potensi yang ada.

1. **kebijakan publik**

kebijakan publik tidak dapat disebut sebagai kebijakan publik kalau ia tidak berorientasi pada kepentingan publik dan sekalipun yang membuat kebijakan itu pemerintah/negara, tetapi ia harus selalu diwarnai oleh kepentingan publik. Hal ini disebabkan karena menurut konsep demokrasi modern, kebijkan publik tidak hanya berisi cetusan pikiran atau pendapat para pejabat yang mewakili rakyat, tetapi opini publik juga mempunyai posisi yang sama besarnya dengan opini pejabat untuk diisikan (memberikan warna) dalam kebijakan-kebijakan publik.

Menurut Mac Rae dan Wilde yang dikutip oleh Uyat Suyatna (2009 : 8) mendefinisikan kebijakan publik sebagai : Serangkaian tindakan yang dipilih oleh pemerintah yang mempunyai pengaruh penting terhadap sejumlah besar orang.

Beberapa pengertian kebijakan publik yang di definisikan oleh beberpa orang ahli yang di kutip oleh suyatna 2009:9) sebagi berikut:

1. Menurut Dye (1978) : “Kebijakan publik sebagai apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu”.
2. Anderson (1979) : memberikan definisi kebijakan publik sebagai “Kebijakan-kebijakan yang dikembangkan oleh badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintahan.
3. Easton (1953) : menyatakan bahwa kebijakan public dapat diartikan sebagai pengalokasian nilai-nilai secara paksa (sah) kepada seluruh anggota masyarakat.

Berdasarkan pengertian-pengertian kebijakan publik seperti telah dikemukakan tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah serangkaian tindakan-tindakan pemerintah baik melakukan sesuatu atau tidak melakukakan sesuatu yang orientasinya untuk terpenuhinya kepentingan publik.

1. **Kepemimpinan Transformasional**
2. **Pengeritan Kepemimpinan**

kepemimpinan sebagai salah satu cabang ilmu pengetahuan, mempunyai peran penting dalam rangka prose administrasi yang didasarkan kepada pemikiran bahwa fungsi kepemimpinan merupakan penjabaran dari administrasi. Fungsi kepemimpinan merupakan salah satu di antra peran administrator dalam rangka mempengaruhi orang lain atau bahwa agar mau dengan senang hati untuk mencapai tujuan organisasi yang telah di tetapan sebelumnya.kepemimpinan merupakan titik sendral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. menurut rivai (2012:3)

“kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mememngaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencpai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah di tetapkan oleh organisasi.”

 Beberapa definisi kepemimpinan yang di kemukakan oleh para ahli yang di kutif rivai (2012:3) yaitu :

1. koontz dan O;donnel (1986), kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.
2. Wexley dan yuki (1977), kepemimpinan mengandung arti mememengaruhi orang lain untuk lebih berusaha mengarahkan tenaga, dalam tugasnya atau mengubah tingkah laku mereka.
3. Georger r. Terry (1983), kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang-orang untun bersedia berusaha mencapai tujuan bersama.
4. John pfiffner (1953), kepemimpinan adalah kemampuan mengoordinasikan dan memotivasi orang-orang dan kelompok untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.

Beberapa pendapat kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi perilaku seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang bersama.

Teori kepemimpinan membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin, atau bagaimana menjadi seorang pemimpin. Pemimpin dan kepemipinan adalah dua kosa kata yang memiliki pengertian yang berbeda. Pemimpin menurut schneider yang di kutif rivai (2012:175) yaitu seseorang yang secara formal diberi status tertentu melalui pemilihan,pengangkatan keturunan, revolusi, atau cara-cara lain. Sedangkan kepemimpnan adalah mengacu kepada perilaku yang ditunjukan seseorang atau lebih dari individu dalam suatu kelompok yang membantu kelompok mencapai tujuan.

1. Unsur-Unsur Mendasari Kepemimpinan

unsur-unsur yang mendasari kepemimpinan dari definisi-defini yang dikemukakan di atas adalah:

1. kemampuan mempengaruhi orang lain (kelompok/bawahan).
2. Kemampuan mengarahkan atau memotivasi tingkah laku orang lain atau kelompok.
3. Adanya unsur kerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
4. Prinsip Dasar Kepemimpinan

Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada prinsip-prinsip stephen R. Coney yang di kutip rivai (2012:24) sebagai berikut:

1. Seorang yang belajar seumur hidup : tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga di luar sekolah, contohnya, belajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar. Mempunyai pengalaman yang baik maupun burk sebagai sumber belajar.
2. Berorientasi pada pelayanan: seorang pemimpin tidak di layani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpin denga prinsip melayani berdasarkan karier sebagai tujuan yang utama. Dalam memberi pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.
3. Membawa energi yang positif: setiap orang mempunyai energi dan semangat.menggunakan energi positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Seorang pemimpin harus dapat dan mau bekerja untuk jangka waktu yang lama dan kondisi tidak ditentukan. Oleh karena itu,seorang pemimpin harus dapat menunjukan energi yang positif sebagai berikut:
4. Percaya pada orang lain: seorang oemimpin mempercayai orang lain termasuk staf bawahanya, sehingga merke mempunyai motivasi dan mempertahankan pekerjaan yang baik. Oleh karena itu, kepercayaaan harus diikuti dengan kepeduliaan.
5. Keseimbangan dalam kehidupan seorang pemimpin harus dapat menyeimbangkan tugasnya. Berorientasi kepada prinsip kemanusiaan dan keseimbangan diri aatara kerja dan olah raga istirahat, dan rekasi.keseimbangan juga berartu seimbang antara kehidupan dunia dan akhirat.
6. Melihat kehidupan sebagai tantangan: kata ‘tantangan’ setung diinterprestasikan negatif. Dalam hal ini, tantangan berarti kemampuan untuk menikmati hidup dan segala konsekuensinya, sebab kehidupan adalah suatu tantangan yang dibutuhkan, mempunyai rasa aman yang datang dari dalam diri sendiri. Rasa aman tergantung pada inisiatid ketrampilan, kreativitas, kemauan, keberanian, dinamisasi, dan kebebasan.
7. Sinergi: orang berprinsip senantiasa hidup dalam energi dan satu katalis perubahan, mereka selalu mengatasi kelemahannya sendiri dan lainya. Sinergi adalah kerja kelompok dan memberi keuntungan kedua belah pihak. Menurut *the new broiler webster international dictionary*, sinergi adalah satu kerja kelompok, yang mana memberi hasil efektf daripada bekerja secara perorangan. Seorang pemimpin harus dapat bersinergis dengan setiap orang, atasan, staf, teman sekerja.
8. Latihan mengembangkan diri sendiri: seorang pemimipin harus dapat memperbaharui diri sendiri untuk mencapai keberhasilan yang tinggi. Jadi dia tidak hanya berorientasi pada proses. Proses dalam mengembangkan diri terdiri dari beberapa komponen yang berhubungan dengannya.
9. **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang mamadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki kharisma,

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual, mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru, dan mereja mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluaran upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok.

Menurut burn (pasolong, 2008: 129) kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yaitu para pemimpin dan pengikut saling meningkatkan motivasi dan moralitas yang lebih tinggi. Kemudian di kembangkan oleh bas (2008:129) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi anak buahnya sehingga mereka akan percaya, meneladani, dan menghormatinya.

Pemimpin transformasional menurut masaong dan tilomi (2011:167) bahwa pemimpin trasnsformasional adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauh kedepan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi dimasa datang.

Berdasarkan pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses antara pemimpin yang memiliki wawasan jauh kedepan yang saling menigkatkan motivasi sehingga para pengikut percaya, meneladani dan menghormati.

Menurut burn (wirawan, 2007:47) bahwa formulasi kepemimpinan mentransformasi adalah sebagai berikut:

1. anatara pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan yang sama.
2. Walaupun pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama akan tetapi tingkat level motivasi dan potensi mereka untuk mencapai tujuan tersebut berbeda.
3. Kepemimpinan mentrasnformasi berusaha mengembangkan sistem yang sedang berlangsung dengan mengemukakan visi yang mendorong berkembang masyarakat baru.
4. Kepemimpinan menstranformasi akhirnya mengajarkan para pengikut bagaimana menjadi pemimpin dengan melaksanakan peran aktif dalam perubahan.
5. Tingkat yang tertinggi dari kepemimpinan mentransformasi adalah terciptanya dan terlaksananya nilai-nilai akhir yang meliputi kebebasan, kemerdekaaan, persamaan dalam masyarakat.

Dimensi kepemimpinam transformsional bas dan avolio dikutip djamaludin ancok (2013:120) mengemukakan 4 (empat) dimensi yaitu:

1. *Idealized influence* (pengaruh yang di idelakan) adalah sifat-sifat keteladaan (role mode) yang ditujukan kepada para pengikut dari pemimpinya. perwujudan sifat keteladanan antara lain adalah memeberi contoh bagaimana dia berperilaku dalam melayani orang lain khususnya dalam melayani karyawan sebagai mitra kerjanya.pola perilaku seoarang pemimpin harus menjadi suri tauladan bagi [para pengikutnya,tutur katanya harus sesuai dengan perbuatan alias tidak munafik,pemimpin seperti ini biasanya akan di kagumi, di hormati dipercaya oleh bawahnya
2. *Intellectual stimulation* Karyawan merasa bhawa manajer mendorong pegawai untuk memikirkan kembali cara kerja karyawan,untuk mencari caracara baru dalam melaksankan tugas, karayawan merasa mendaptkan cara baru dalam mempersepsikan tugas tugas karaywan. Di mensi ini mengandung makna bawaha seoarang pemimpin harus mampu berperan sebgai penumbung kembang ide ide kreatif seihingga dapat melahirkan inovasi, maupun sebgai pemecah masalah yang kreatif sehingga dapat melahirkan solusi tehadap berbagai permasalahan dalam organisasi.
3. *individualized consideration* (kepdeluaian individu) karyawan merasa diperhatikan dan diperlukan secara khusu 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 karayawan
4. *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.seoarang pemimpin harus mampu bertindak sebagai pencipta semangat kelompok atau tim dalam organisasi, meperlihatkan komitmen yang tinggi terhadap tujuan organiassi dan mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas atas kerja karyawan.
5. **kinerja**
6. Pengertian Kinerja

Penentuan tingkat kinerja yang diinginkan dapat dilakukan dengan melihat tahapan pelaksanaan program dan mengidentifikasi output yang dihasilkan dari setiap tahap tersebut. Tahap atau fase pelaksanaan program sangat terkait dengan hasil yang diinginkan dari program atau kegiatan semakin dapat pula dilihat hasilnya.oleh karena itu, yang penting adalah memperkirakan dengan berbagai asumsi yang rasional tentang hasil kegiatan atau program.

Menurut fahmi (2010:2) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Sedangkan menurut sianipar (2004:12) yaitu :

“kinerja adalah hasil kemampuan kerja atau sekelompok orang atas sesuatu pekerjaan pada waktu tertentu, bentuk kinerja itu dapat berupa hasil akhir atau produk barang dan jasa, bentuk perilaku, kecakapan kompensasi, sarana ketrampilan spesifik yang berkaitan terhada keseluruhan organisasi.”

Meurut bastian (fahmi,2012:226) menyatakan

“kinerja adalah gmbaran mengnai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strateis (*strategic planning*) suatu organisasi.”

keberadaan dan eksistensi dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja pegawainya dalam melaksanakan tugasnya.pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang berhasil manaka banyak pegawainya tidak melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga kinerja tidak tercapai dengan baik dan hak ini akan menimbulkan pemborosan bagi organisasi, oleh karena itu kinerja pegawai harus benar-benar diperhatikan.

Sedangkan amstrong dan baron (fahmi,2012:226) mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan konstribusi ekonomi.

1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dwiyanto (1995:50) mengatakan beberapa indikator yang bisa digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik,sebagai berikut:

1. produktivitas, konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebgai rasio antara input dengan output.
2. Kualitas layanan, akibat akses terhadap kualitas pelayanan relatif sangat tinggi, maka bisa menjadi suatu ukuran kinerja organisasi publik yang mudah dan murah untuk di pergunakan. Kepuasaan masyarkat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.
3. Responsivitas, kemampuan irganisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.responsivitas di sini menunjukan pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyakat.
4. Responbilitas, menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi.
5. Akuntabilitas, menunjukan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

 Mangkunegara (2000:75) lebih lanjut menyatakan mengenai 4 (empat) faktor kinerja pegawai sebagai standar penilaian prestasi kerja, yaitu:

1. Kualitas kerja yang meliputi ketetapan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan.
2. Kuantitas kerja meliputi output rutin dan non rutin atau ekstra.
3. Keandalan atau dapat tidaknya diandalkan, yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan , inisiatif, kehatia-hatian serta kerajinan.
4. Sikap yang meliputi sikap pegawai lain pekerjaan serta kersama terhadap perusahaan

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

1. Efektivitas merupakan pengukuran atas keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas berkaitan dengan kemampuan suatu organisasi dlam mencapai tujuan, misalnya, baik jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Ukuran lain dari efektivitas adalah kepuasan( *satisfaction*) dari pegawai atas hasil atau pekerjaan yang dilakukanya, bagaimana pegawai meresa kegunaan dari pekrjaan baik bagi ditinya maupun organisasi.
2. Otoritas dan tanggung jawab, adalah di pergunakan sebagau acuan untuk mengukur kinerja berdasarkan asumsi bahwa dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab selayaknya disebarkan tanpa adnya tumpang tindih yang mungkin dilakukan oleh pegawai karena kurang jelasnya pembagian antar keduanya. Wewenang yang dimiliki oleh pegawai selayaknya berkaitan langsung dengan wewenang dan tanggung jawab yang dimiliki. Untuk mengukur otoritas dan tanggung jawab denngan demikian menggunakan indikator pendelegasian wewenang dan tanggung jawab.
3. Disiplin merupakan ketaatan dan hormat terhadap aturan maupun sanksi yang dijatuhkan kepada pihak yang melanggar, hal ini meliputi : penggunaan waktu kerja dan penerapan sanksi.
4. Inisiatif menjadi salah satu dimensi kinerja berdasarkan asumsiuntuk mengemukakan pendapat maupun melaksanakan perintah berdasrakan cara yang dianggapnya tepat, sehingga mereka memiliki kesempatan untuk berkreasi dan tidang tergantung pada instruksi dari atasan, hal ini meliputi kesempatan mengemukakan gagasan atau usaha perbaikan kerja.

Faktor ini yang penelinti gunanakan untuk mempengaruhi kinerja menurut Armstrong dan Baron yang dikutip oleh Sedarmayanti (2011:223) antara lain:

1. *Personal Factors* ditunjukkan dengan tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. *Leadership Factor* ditentukan kualitas dorongan bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer.
3. *Team Factors* ditujukkan kualitas dukungan yang diberikan rekan kerja.
4. *System Factors* ditujukkan adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi.
5. *Contextual* atau *Situasional Factors* ditunjukkan tingginya tingkat tekanan lingkungan internal dan eksternal.

Dalam kaitanya dengan konsep kinerja, sudarmanto (2009:7) mengemukakan tiga level kinerja, yaitu

1. Kinerja organisasi, merupakan pencapaian hasil (out come) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancnagan organisasi dan manajemen organisasi.
2. Kinerja proses, merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menganalisis produk atau pelayanan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses dan manajemen proses.
3. Kinerja individu/pekrjaan, merupakan pencapian atau efektivitas tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekrjaan rancangan pekerjaan dan manajemen pekerjaan.
4. **hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai**

sebagaimana telah diketahui bahwa kepemimpinan trasnformasional merupakan cara seseorang pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahan (pengikut) untuk mencapai tujuan bersama. Pengaruh yang di meliputi pemimpin sebagai pendorong, fasilitator, dan katalisator.

Menurut mangkunegara (2009:15) faktor penentu kinerja individu dalam organisasi adalah

1. atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu. Atribut individu meliputi faktor individu (kemampuan, keahlian, latar belakang serta demografi/0 dan faktor psikologis meliputi persepsi, *attitude personality,*pembelajaran dan motivasi.
2. Upaya kerja (*work effort),* yang membentu keinginan untuk mencapai sesuatu.
3. Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingunga kerja, struktur organisasi dan *job design.*

Dari ketiga keterangan diatas menunjukan bahwa kepemiminan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawainya. Hal ini dipertegas oleh pendapat bass (wirawan:2002:49) dengan menggunakan kepmimpinan transformasioanal, pengikut dapat mencapai kinerja yang meleihi yang telah diharapkan pemimpin (*performance beyond expectation*).

Hasil penelitian para ahli mengenai kepemimpinan transformasional karen boehnke dan nick bontis (suryanto.2007:xxxi) menyatakan :

“walau penelitian prinsip kepemimpinan transformasional perlu adaptasi untuk berbagai negara, secara universal juga kepemimpinan transformasional membantu pemimpin memimpin karyawan lebih efektif dan menghasilkan kinerja terbaik.”

Sedangkan john sparks dan joseph schenk (suryanto,2007:xxxi) mengatakan hasil peneliti kepemimpinan transformasional, kepempinan transformasional sungguh-sungguh dapat mentransformasi pengikut dengan mendorong mereka melihat tujuan yang lebih tinggi pada dunia kerja.

**Gambar 2.1**

**hubungan timbal balik anata kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai**

 **IN PUT**

Untuk melaksanakan kepmimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan komponen-komponen kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. *Idealized influence*
2. *Inspiration mitivation*
3. *Intellectual stimulation*
4. *Idealized consideration*

**Tuntutan:**

Sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.Sesuai dengan waktu yang ditetapkan

**PROCESS**

Pelaksanaan penerapan kepemimpinan transformasional dengan melakukan bimbingan, pelatihan dan motivasi.

**OUT PUT**

Kepemimpan transformasional yang dilakukan secara optimal akan menghasilkan kinerja pegawai yang sesuai dengan faktor kinerja, yaitu :

1. *Personcal factor*
2. *Leadership factor*
3. *Team factor*
4. *System factor*
5. *Centextual & situastioanl factor*

**FEED BACK**

1. Dapat meningkatkan kinerja pegawai.
2. Memperbaiki kekuarangan dalam pelaksanaan penilaian kerja pegawai

**IN PUT**

Untuk melaksanakan Perilaku Organisasi yang efektif dan efesien diperlukan komponen-komponen Perilaku Organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan, yang dilandaskan pada Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi sebagai berikut:

1. Manusia berbedaperilaku
2. Kebutuhan
3. Membuat Pilihan untuk Bertindak
4. Pengalaman
5. Reaksi Senang atau Tidak Senang
6. Sikap dan Perilaku Seseorang

**IN PUT**

Untuk melaksanakan Perilaku Organisasi yang efektif dan efesien diperlukan komponen-komponen Perilaku Organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan, yang dilandaskan pada Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi sebagai berikut:

1. Manusia berbedaperilaku
2. Kebutuhan
3. Membuat Pilihan untuk Bertindak
4. Pengalaman
5. Reaksi Senang atau Tidak Senang
6. Sikap dan Perilaku Seseorang

Pengjelasan:

1. Input (masukan)

Input maksud adalah suatu masukan dalam suatu sistem pendekatan yang dapat dijadikan suatu bahan yang berguna untuk tercapai suatu tujuan yang dikehendaki, dalam sebuah organisasi yang memberikan pelayanan, kualitas didalam pemberian pelayanan tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia didalam organisasi tersebut. Salah satu contoh adalah kepemimpinan transformasional yang dimiliki organisasi tersebut di dalam penyelesaian tugas dan pendelgasian wewenang, kepemipimpinan transformasional merupakan suatu bagian penting yang harus dimilik oleh pimpinan didalam organisasi. Kepemimpinan transformasional sangat berperan penting dalam proses peningkatan kinerja pegawai, hal itu ditunjukan dengan bukti jika seorang pemimpin memiliki sikap kepemimpinan transformasional yang tinggi, dia akan memberikan contoh yang bersifat positif kepada pegawai. Seorang pemimpin dengan kepemimpinan transformasional harus memiliki sikap seperti diantaranya:

1. *Idealized influence* (pengaruh ideal). Perilaku yang mengahsilkan rasa hormat (respect) dan rasa percaya (trust) dari orang-orang yang dipimpinanya. Idealized influence mengandung makna saling berbagi resiko melalui pertimbangan atas kebutuhan yang dipimpin di atas kebutuhan pribadi, dan perilaku moral serta etis.
2. *Inspiratioan motivation* (motivasi inspirasi), yang tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyidiakan tantangan dan makna ata pekerjaan orang-orang yang dipimpin, termasuk didalamnya adalah perilaku yang mampu mengartikulasikan ekspektsi yang jelas dan perilaku yang mampu mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi. Semangat ini dibangkitkan melalui antusiasme dan optimisme.
3. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual). Pimpinan yang mendemonstrasikan tipe kepemimpinan senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari orang-orang yang dipimpinanya. Ia juga selalu mendorong pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.
4. *Individualized consideration* (pertimbangan individual). Direfleksikan oleh pemimpin yang selalu mendengarkan dengan penuh perhatian, dan memberikan perhatian khusus kepda kebutuhan prestasi dan kebutuhan dari orang-orang yang dipimpinya.
5. *Proce*s (proses)

 Proses ini merupakan sumber-sumber dalam input diupayakan untuk dapat dimanfaatkan dalam melaksanakan implementasi kebijakan yang berdasarkan pada fungs-fungsi kepemimpinan transformasioanl. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai sekretariatan dinas tenaga kerja dan transmigrasi provinsi jawa barat studi kasus subbagian kepegawaian dan umum. Tidak terlepas dari pemanfaatan input yaitu deimensi kepemimpinan transformasional.

1. *Out put* (keluaran)

 Apabila dimensi dari kepemimpinan transformasional telah dilaksanakan dengan memanfaatkan infut yang ada, maka kinerja pegawai akan meningkat. Peningkatan kinerja pegawai dapat di nilai dengan terpenuhinya ukuran-ukuran penyelesaian tugas.

1. *Feed back* (umpan balik)

 Peningkatakn kinerja pegawai diharapkan untuk dapat memberikan umpan balik terhadap input yang berupa kesinambungan unsu-unsur yang terdapat dalam input, sehingga diupayakan agar lebih berdaya guna. Dimana umpan balik yang diharapkan adalah memperbaiki kekurangan yang terjadi. Peningkatan atau tidaknya kinerja pegawi tergantung pada bagaimna pemimpin berperilaku dan memberikan contoh pada bawahanya. Proses kepemimpinan harus dilakukan secara terarah, baik menyangkut pemberian motivasi, pengembangan kreativitas, hingga memberikan cOntoh dalam melaksanakan tanggung jawab. Cara diatas tersebut merupakan proses organisasi untuk meningatkan kinerja pegawai, terbukti bahwa, model kepmimpinan seseorang dapat mempengaruhi performa kerja pegawai dimana proses kepemimpinan merupakan salah satu usaha untuk mengembangkan orang-orang yang berada dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan yang diharapkan sebelumnya.