

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.2 Konsep Administrasi, Organisasi, Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Administrasi

Handayani dalam bukunya **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen (2002:2)** sebagai berikut:

“Administrasi secara sempit berasal dari kata *Administratie* (bahasa Belanda) yaitu meliputi kegiatan cata-mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan (*clerical work*).”

Pengertian Administrasi secara luas menurut **Siagian** yang dikutip oleh **Pasolong** dalam bukunya **Teori Administrasi Publik (2013:3)** mengatakan:

“Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerjasama demi tercapainya tujuan yang di tentukan sebelumnya.”

Gie yang dikutip oleh **Pasolong** dalam bukunya **Teori Administrasi Publik (2013:3)** mengatakan bahwa:

“Administrasi adalah serangkaian kegiatan terhadap pekerjaan yang dilakukan sekelompok orang di dalam kerjasama mencapai tujuan tertentu.”

2.2.2 Pengertian Administrasi Publik

Pengertian Administrasi Publik menurut para ahli yang dikutip oleh **Inu Kencana** dalam buku **Ilmu Administrasi Publik (2006:24)** sebagai berikut:

“Administrasi Publik adalah administrasi dari negara sebagai organisasi dan administrasi yang mengejar tercapainya tujuan-tujuan yang bersifat kenegaraan.”

Nigro dan **Nigro** yang di kutip oleh **Sodikin** dalam bukunya **Reposisi Administrasi Negara (2015:5)** mengemukakan lima definisi mengenai pengertian Administrasi Publik, antara lain:

1. *Public Administration is cooperative group effort in public setting* (Administrasi Publik adalah suatu kerja sama kelompok dalam lingkungan pemerintahan);
2. *Public Administration covers all three branches: Executive, legislative and judicial, and their interrelationship* (Administrasi Publik meliputi ketiga cabang pemerintahan: eksekutif, legislatif dan yudikatif serta hubungan antar mereka);
3. *Public Administration has an important role formulating of public policy and is thus a part of the political process* (Administrasi Publik mempunyai peranan penting dalam perumusan kebijakan Negara, dan karenanya merupakan bagian dari proses politik);
4. *Public Administration is closely associated with numerous private groups and individuals in providing services to the community* (Administrasi Publik sangat erat berkaitan dengan berbagai macam kelompok swasta dan individu dalam menyajikan pelayanan kepada masyarakat);
5. *Public Administration is different in significant ways from privat administration* (Administrasi Publik dalam beberapa hal berbeda pada penempatan pengertian dengan administrasi privat).

Maka pendapat diatas dapat diartikan oleh peneliti bahwa administrasi publik merupakan kerja sama kelompok didalam pemerintahan yang meliputi ketiga cabang pemerintahan: eksekutif, legislatif dan yudikatif.

2.2.3 Pengertian Organisasi

Memahami konsep organisasi publik secara utuh, perlu memahami definisi dan teori organisasi, banyak ahli yang telah mendefinisikan organisasi, berikut merupakan definisi organisasi menurut **Siagian** yang dikutip oleh **Silalahi** dalam bukunya **Studi Ilmu Administrasi Negara (2011:124)** mengatakan bahwa:

“Organisasi adalah setiap bentuk hubungan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai sesuatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarki dimana selalu terdapat hubungan antara seseorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.”

Waldo yang dikutip oleh **Silalahi** dalam bukunya **Studi Ilmu Administrasi Negara (2011:124)** mengatakan bahwa:

“Organisasi adalah struktur hubungan-hubungan diantara orang-orang berdasarkan wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi.”

Pengertian yang disebutkan **Weber** yang dikutip oleh **Silalahi** dalam bukunya **Studi Ilmu Administrasi Negara (2011:124)** mengatakan bahwa:

“Organisasi merupakan tata hubungan sosial, dimana setiap individu yang melakukan kerja sama melakukan proses interaksi dengan individual lainnya.”

Dari pendapat para ahli diatas maka peneliti memberi kesimpulan bahwa Organisasi merupakan tempat untuk mewadahi sekelompok orang untuk melakukan kerjasama dan memiliki tujuan bersama.

2.2.4 Pengertian Manajemen

Menurut **Hasibuan** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:2)** mendefinisikan bahwa:

”Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Stoner yang dikutip **Satibi** dalam bukunya **Manajemen Publik dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:2)** mengatakan manajemen sebagai:

“proses, perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.”

Dari pendapat para ahli diatas maka peneliti memberi kesimpulan bahwa manajemen merupakan proses pemanfaatan sumber daya manusia dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian untuk tercapainya suatu tujuan bersama.

2.2.5 Pengertian Manajemen Publik

Overman yang dikutip **Satibi** dalam bukunya **Manajemen Publik dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:12)** mengatakan bahwa manajemen publik yaitu:

“suatu studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen, seperti *planning, organizing, dan controlling* satu sisi, dengan sumber daya manusia, keuangan, fisik, informasi dan politik disisi lain.”

Dari uraian diatas dapat peneliti simpulkan bahwa manajemen publik merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mengatur organisasi dalam mencapai tujuan atau sasaran di dalam organisasi.

2.2.6 Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi Manajemen Menurut **George R Terry** ada 4 beserta penjelasannya, antara lain:

1. Planning (Fungsi perencanaan)

Fungsi **planning** yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

2. Organizing (Fungsi pengorganisasian)

Fungsi **organizing** yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

3. Actuating (Fungsi pelaksanaan)

Fungsi actuating yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.

4. Controlling (Fungsi pengendalian)

Fungsi controlling yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Berdasarkan uraian diatas dapat peneliti simpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen merupakan suatu upaya pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan publik dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia.

2.2.7 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut **Rivai** dalam buku **Manajemen Sumber Daya Manusia (2018:29)** yaitu:

“Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian.”

Berdasarkan pengertian di atas bahwa sumber daya manusia dianggap sebagai peran penting dalam pencapaian tujuan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang.

Menurut **Simamora** yang dikutip oleh **Sutrisno (2010:5)** mengemukakan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.”

Berdasarkan pengertian diatas yang mengartikan bahwa manajemen sumber daya manusia berkegiatan untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia baik kelompok atau individu.

2.3 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan menjadi topik penting dalam setiap penelitian yang diarahkan untuk mengkaji sebuah organisasi. Di dalam sebuah organisasi karakter seorang pemimpin dan gaya yang diterapkan dalam kepemimpinannya memberi pengaruh yang sangat besar terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi tersebut. Situasi global yang kompetitif ini, mengharuskan organisasi mempunyai kemampuan bertahan dan menang. Strategi yang bagus saja tidaklah memadai, saat ini keberadaan seorang pemimpin yang handal dibutuhkan oleh organisasi untuk mendukung strategi. Pemimpin yang handal bukan saja harus pandai dalam menyusun strategi, tetapi juga dapat menjalankan strategi dengan efektif.

Menurut **Davis** yang di kutip oleh **Sule dan Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi (2018:3)** mengatakan bahwa:

“Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias.”

Selanjutnya menurut **Turney** yang di kutip oleh **Sule dan Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi (2018:3)** mengatakan bahwa:

“Kepemimpinan merupakan suatu kumpulan proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik-teknik manajemen.”

Pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi, menginspirasi kelompok didalam organisasi yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut **Timple** yang di kutip oleh **Sule** dan **Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi (2018:3)** menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial di mana pemimpin mencari keikutsertaan sukarela dari pegawai dalam usaha mencapai tujuan organisasi.”

Pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin menggambarkan arah dan tujuan yang akan dicapai dari sebuah organisasi sehingga dapat dikatakan pemimpin sangat berpengaruh terhadap nama besar organisasi.

Menurut **Tzu** dan **Cleary** yang di kutip oleh **Sule** dan **Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi (2018:3)** menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan adalah sebuah persoalan kecerdasan, kelayakan untuk dipercaya , kelembutan, keberanian dan ketegasan.”

Selanjutnya menurut **Kreitner** dan **Kinicki** yang di kutip oleh **Sule** dan **Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi (2018:3)** menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan merupakan suatu proses pengaruh sosial dimana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari pegawai dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi.”

Pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kecerdasan dan keberanian seorang pemimpin dalam mempengaruhi anggota organisasi dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan menurut **Dubrin** yang di kutip oleh **Sule** dan **Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi (2018:3)** menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan dengan cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, atau tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis yang penting untuk memotivasi dan mengoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara pekerjaan agar tujuan organisasional dapat tercapai.”

Pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan upaya mempengaruhi sekelompok orang dengan cara petunjuk, perintah dan tindakan yang menyebabkan orang lain melakukan tindakan yang positif dan memotivasi serta mengkoordinasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap aktivitas dan keberlangsungan organisasi sehingga kepemimpinan merupakan salah satu kunci bagi keberhasilan organisasi. Pemimpin yang tidak cakap dalam mengantisipasi dan memberikan respons cepat terhadap perubahan akan menyebabkan organisasi lambat untuk beradaptasi perubahan sehingga kinerja organisasi tidak akan pernah meningkat dengan optimal. Padahal saat ini, organisasi perlu dikembangkan dengan memberikan perhatian yang memadai terhadap keluwesan, pembentukan tim kerja yang andal, sikap dan perilaku saling percaya, serta penyebaran informasi yang memadai. Pemimpin transformasional harus memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sarannya telah dicapai.

Pemimpin organisasi sebagai figure yang memiliki kewenangan untuk mengimplementasikan kepemimpinan transformasional di dalam organisasi tidak saja di dasarkan pada kebutuhan akan penghargaan dirinya, namun juga menumbuhkan kesadaran bahwa manajemen, kepemimpinan, kinerja, dan pertumbuhan organisasi merupakan hal-hal yang saling berpengaruh satu dengan yang lainnya.

Kepemimpinan Transformasional menurut **Leithwood** yang di kutip oleh **Sule** dan **Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (2018:85)** sebagai berikut:

“Kepemimpinan transformasional merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Kepemimpinan transformasional tidak bisa dilihat secara nyata tetapi dapat dirasakan aktivitasnya. Kepemimpinan transformasional yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi.”

Kepemimpinan transformasional menurut al yang di kutip oleh **Sule** dan **Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (2018:76)** menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan transformasional dapat dipahami sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi. Kepemimpinan didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi pegawai agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran tingkat tinggi yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya saat itu. Kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dan pengikutnya, bukan sekedar sebuah perjanjian, melainkan lebih didasarkan pada kepercayaan dan komitmen.”

Pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang melibatkan perubahan. Kepemimpinan yang melakukan tindakan memotivasi pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran tujuan organisasi.

Kepemimpinan transformasional menurut **O’Leary** yang di kutip oleh **Sule** dan **Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (2018:76)** menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer bila ia ingin suatu

kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi sepenuhnya.”

Pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memotivasi pegawainya agar melakukan pekerjaan dengan rasa percaya diri untuk mencapai sasaran organisasi sepenuhnya.

Kepemimpinan transformasional menurut **Yukl** yang di kutip oleh **Sule** dan **Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (2018:76)** menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai sehingga pegawai merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat terhadap pimpinan, serta termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan.”

Pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan untuk mempengaruhi pegawai merasakan kepercayaan dan rasa hormat kepada pimpinan sehingga termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

Teori Kepemimpinan transformasional menurut **al** yang di kutip oleh **Sule** dan **Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (2018:76)** menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan transformasional memiliki visi, keahlian retorika, dan pengelolaan kesan yang baik dan menggunakannya untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya. Pemimpin transformasional diyakini lebih berhasil dalam mendorong perubahan organisasi karena tergugahnya emosi pengikut serta kesediaan mereka untuk bekerja mewujudkan visi sang pemimpin.”

Selanjutnya menurut **Luthans** yang dikutip oleh **Sule** dan **Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (2018:77)** menyatakan bahwa:

“Pemimpin transformasional lebih sering memakai teknik legitimasi dan melahirkan tingkat identifikasi dan internalisasi yang lebih tinggi, memiliki kinerja yang lebih baik, dan mengembangkan pengikutnya.”

Pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional berkenaan juga dengan kemampuan pemimpin untuk memotivasi pegawai yang ada di dalam organisasi agar mau dan bergerak untuk mencapai tujuan organisasi melampaui kepentingan pribadinya, dimana segala hal yang diberikan dalam pekerjaan merupakan semata-mata demi kepentingan kemajuan organisasi. Kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pimpinan dan pegawai, bukan sekedar sebuah perjanjian kerja, namun lebih dari itu didasarkan pada kepercayaan dan komitmen bersama demi kepentingan organisasi.

2.3.2 Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional akan mampu untuk diimplementasikan jika berpedoman dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. **Rees** yang di kutip oleh **Sule** dan **Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (2018:78)** menyatakan, ada tujuh prinsip kepemimpinan transformasional yang meliputi:

1. Simplifikasi

Keberhasilan kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis, dan transformasional yang menjawab pertanyaan: kemana kita akan melangkah?

2. Motivasi

Kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, seharusnya dia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energy kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka untuk terlibat dalam suatu proses kreatif, baik dalam hal memberikan usulan maupun mengambil keputusan dalam penyelesaian masalah sehingga hal ini akan memberikan nilai tambah tersendiri bagi mereka.

3. Memfasilitasi

Merupakan kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi pembelajaran yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.

4. Inovasi

Kemampuan yang secara berani dan bertanggungjawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan

menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.

5. Mobilitas

Pengerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat didalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.

6. Kesiagaan

Kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.

7. Komitmen

Berkaitan dengan komitmen untuk selalu menyelesaikan masalah dengan baik dan tuntas. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan disiplin, spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.

2.4 Pengertian Kinerja

Seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk dapat menunjukkan suatu *performance* yang terbaik yang dapat ditunjukkan oleh pegawai tersebut. Selain itu *performance* yang ditunjukkan oleh seseorang pegawai tentu saja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang penting, bagi pencapaian hasil kerja yang menjadi tujuan dari organisasi tersebut.

Keberhasilan sebuah organisasi akan berdampak pada hasil kerja terutama berkaitan dengan kinerja pegawai. Pengertian kinerja pegawai menurut **Prawirosentono** yang dikutip oleh **Sumiati** dalam bukunya yang berjudul

Empat Proses Desain Dalam Kinerja Organisasi (2017:31) menjelaskan

bahwa :

“Kinerja sebagai berikut: “performance” adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.”

Pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian Kinerja menurut **Ilyas** yang di kutip oleh **Sumiati** dalam bukunya yang berjudul **Empat Proses Desain Dalam Kinerja Organisasi (2017:32)** menjelaskan bahwa:

”Kinerja adalah penampilan, hasil kerja personel, baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personel, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi.”

Pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang bisa diperlihatkan dari segi mutu maupun jumlah, secara individual maupun kelompok yang diberikan oleh seluruh bagian dalam organisasi tersebut.

Pengertian Kinerja menurut **Rasul** yang dikutip oleh **Satibi** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:101)** menjelaskan bahwa:

“Kinerja sebagai prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam suatu periode tertentu.”

Pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh perorangan atau organisasi dalam mencapai tujuan dalam suatu periode tertentu dan disebut sebagai prestasi.

Pengertian Kinerja menurut **Mahmudi** yang dikutip oleh **Satibi** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:102)** menjelaskan bahwa:

“Kinerja diterjemahkan sebagai kesuksesan seseorang (pegawai) didalam melaksanakan suatu pekerjaan.”

Pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja akan menunjukkan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Pengertian Kinerja menurut **Mangkunegara** yang di kutip oleh **Satibi** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:103)** menjelaskan bahwa kinerja pegawai sebagai:

“Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab.

Selanjutnya menurut **Benardin** yang di kutip oleh **Satibi** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:104)** menterjemahkan kinerja pegawai adalah:

“Hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai, baik secara individu maupun kelompok dalam rangka pencapaian visi, misi, dan program yang telah ditetapkan oleh organisasi, sehingga dapat diketahui kontribusi dari setiap pegawai terhadap organisasinya.”

Dari berbagai pendapat diatas, penulis dapat mengemukakan bahwa kinerja pada hakikatnya merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok organisasi dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan.

Peneliti akan mengemukakan pengertian mengenai kinerja menurut **Prawirosentono** yang di kutip oleh **Sutrisno** dalam bukunya yang berjudul **Budaya Organisasi (1999:170)** mengatakan, bahwa :

“Mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing, masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.”

Berdasarkan uraian diatas dapat peneliti simpulkan bahwa kinerja adalah kesuksesan karena kinerja merupakan hasil dari kerja suatu anggota atau organisasi dalam pencapaian tujuan bersama.

Sedangkan kinerja menurut **Miner** yang di kutip oleh **Sutrisno** dalam bukunya yang berjudul **Budaya Organisasi (1990:170)** mengatakan, bahwa :

“Bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi.”

Berdasarkan uraian diatas dapat peneliti simpulkan bahwa kinerja merupakan peran suatu pegawai dalam organisasi untuk melaksanakan tugas-tugas dan wewenang yang diberikan demi tercapainya suatu tujuan organisasi.

2.5 Teori Penghubung Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai

Fungsi kepemimpinan yang paling penting adalah memberikan motivasi kepada bawahannya, kepemimpinan transformasional diyakini memiliki pengaruh terhadap organisasi dalam bentuk kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Pemimpin transformasional memotivasi bawahannya untuk melakukan sesuatu diluar dugaan melalui transformasi pemikiran dan sikap mereka untuk mencapai kinerja diluar dugaan tersebut, pemimpin transformasional menunjukkan berbagai perilaku seperti : Kharismatik, Motivasi Inspirasional, Stimulasi Intelektual.

Kepemimpinan transformasional dengan kinerja memiliki keterkaitan, apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan kondisi yang ada di Dinas Kesehatan Kota Bandung maka kinerja pegawai akan maksimal.

Seorang pemimpin dalam organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pentingnya kepemimpinan transformasional menurut **Yukl (2012)** menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut, karena menyerukan nilai moral dari pengikut dalam upaya nya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energy dan sumber daya untuk mereformasi institusi.”

Berdasarkan penjelasan diatas peneliti menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu memberikan keteladanan bagi setiap pegawai untuk berperilaku baik dalam organisasi agar terciptanya kesadaran sehingga mampu bersikap baik dan maksimal dalam memberikan pelayanan.

2.6 Kerangka Pemikiran

Sajian teoritis sangat diperlukan sebagai tolak ukur atau landasan untuk menyusun suatu masalah dan mempermudah dalam pemecahan masalah. Dalam penelitian ini, diperlukan suatu anggapan atau kerangka pemikiran, yaitu beberapa teori pendapat para ahli. Teori Kepemimpinan Transformasional menurut **Leithwood** yang di kutip oleh **Sule** dan **Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (2018:85)** sebagai berikut:

“Kepemimpinan transformasional merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Kepemimpinan transformasional tidak bisa dilihat secara nyata tetapi dapat dirasakan aktivitasnya. Kepemimpinan transformasional yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi.”

Menurut **Leithwood** yang di kutip oleh **Sule** dan **Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (2018:85)** memperkenalkan paradigma delapan dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu:

- 1. Mengidentifikasi dan Mengartikulasikan Visi Pemimpin transformasional memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi dan mengartikulasikan visi, menyajikan peluang-peluang baru dalam mengembangkan organisasi. Ia mendorong lahirnya gagasan bagi masa depan organisasi.**
- 2. Mendorong Penerimaan Tujuan Bersama Pemimpin transformasional berperilaku kooperatif dengan mempromosikan kerja sama dan elaborasi penting antara pemimpin dan pegawai sehingga mampu mendorong penerimaan tujuan bersama dengan lebih bertanggung jawab.**
- 3. Memberikan Dukungan Secara Personal Pemimpin transformasional menunjukkan penghormatan secara individual kepada pegawai yang ada di dalam organisasi. Ia pun merasakan dan memahami kebutuhan pegawai yang ada di dalam organisasi dengan baik.**
- 4. Stimulasi Intelektual Pemimpin transformasional mampu memberikan stimulasi intelektual. Ia mendorong pegawai untuk mempertanyakan kembali dan menguji keberkualitasan pekerjaan mereka sekaligus memberikan masukan yang komprehensif untuk memperbaiki pekerjaan pegawai, jika pekerjaan tersebut dirasakan belum mampu ditunaikan dengan baik.**

5. Memberikan Modal yang Sesuai

Pemimpin transformasional mampu menyediakan modal kepemimpinan yang sesuai dengan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai yang ada di dalam organisasi. Ia mampu memberikan keteladanan bagi pegawai untuk berperilaku baik serta mendorong perilaku terbaik yang dilakukan oleh pemimpin dapat ditiru dengan baik pula

6. Ekspektasi Kinerja yang Tinggi

Pemimpin transformasional memiliki ekspektasi yang tinggi dalam mengemban pekerjaan. Ia mampu menunjukkan keberkualitas pekerjaan, keunggulan pekerjaan, sekaligus kinerja yang tinggi sehingga dijadikan pedoman bagi pegawai. Tentu saja hal tersebut diiringi dengan *rewards* dan *punishment* yang memadai.

7. Memperkuat Budaya Organisasi

Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk memperkuat budaya organisasi yang ada, jika budaya tersebut memang memberikan banyak kemajuan untuk organisasi. Perilaku yang menunjukkan, bahwa ia mengharapkan agar staf mampu berpartisipasi, diberikan kewenangan, serta memiliki tanggung jawab untuk mengembannya. Pemimpin tersebut mampu membangun pola dan sistem komunikasi yang partisipatif dan tanpa hambatan.

8. Membangun Hubungan Kolaboratif

Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk membangun struktur yang kolaboratif. Perilaku kepemimpinan yang menunjukkan kesediaan pemimpin untuk berbagi dalam tanggung jawab, kekuasaan, dan pengambilan keputusan yang meliputi pelibatan opini pegawai ketika membuat keputusan tentang apa yang terbaik bagi organisasi. Selain itu, pemimpin memastikan bahwa kelompok kerja yang dibangun di organisasi mampu bekerja dengan efektif dalam penyelesaian masalah, memberikan otonomi bagi pegawai dalam pengambilan keputusan, dan memastikan kondisi kerja yang terbangun adalah kondisi kerja yang partisipatif.

Dimensi-dimensi diatas terdapat dalam teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh **Leithwood**.

Pengertian Kinerja menurut **Benardin** yang di kutip oleh **Satibi** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:104)** menterjemahkan kinerja pegawai adalah:

“Hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai, baik secara individu maupun kelompok dalam rangka pencapaian visi, misi, dan program yang telah ditetapkan oleh organisasi, sehingga dapat diketahui kontribusi dari setiap pegawai terhadap organisasinya.”

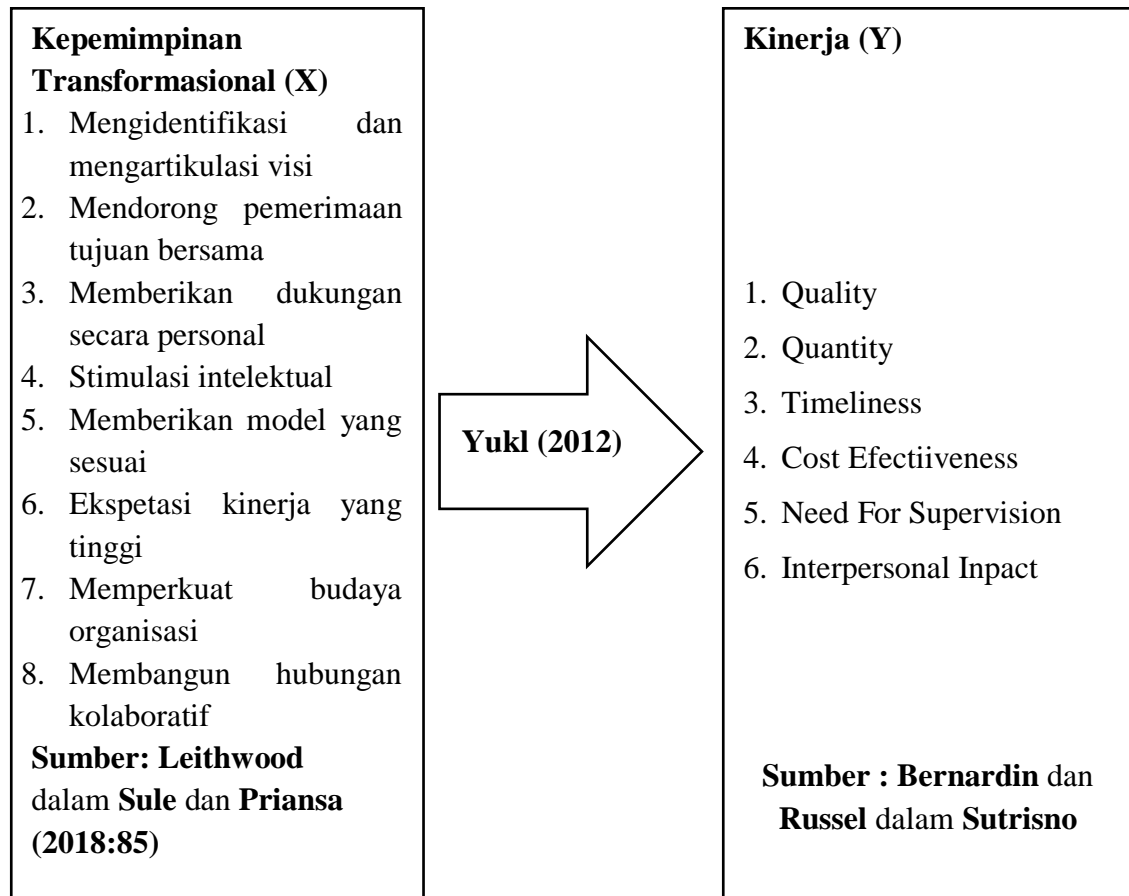
Dari berbagai pendapat diatas, penulis dapat mengemukakan bahwa kinerja pada hakikatnya merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok organisasi dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut **Bernardin** dan **Russel** yang di kutip oleh **Sutrisno** dalam bukunya yang berjudul **Budaya Organisasi (2010:179)** mengajukan enam dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu :

- 1. Quality (Kualitas).** Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan yang mendekati kesempurnaan atau tujuan yang diharapkan.
- 2. Quantity (Kuantitas).** Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.
- 3. Timeliness (Ketepatan Waktu).** Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memerhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

- 4. Cost Effectiveness (Efektivitas Biaya).** Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- 5. Need For Supervision (Kebutuhan Supervisi).** Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- 6. Interpersonal Impact (Antar Pribadi).** Merupakan tingkat sejauh mana pengawasan memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Berdasarkan dimensi kinerja ini setiap pegawai secara obyektif harus berpedoman kepada indikator-indikator di atas sebagai tolak ukur sehingga akan terlihat hasil kerja di setiap pegawai sebagai bukti loyalitas pegawai terhadap pekerjaan yang dibebarkannya, agar masyarakat merasakan pelayanan dengan puas sesuai dengan yang diharapkannya.



Gambar 2.1
Paradigma Berpikir

2.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka pemikiran yang telah ditetapkan maka peneliti mengemukakan hipotesis bahwa “Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja Dinas Kesehatan Kota Bandung.”

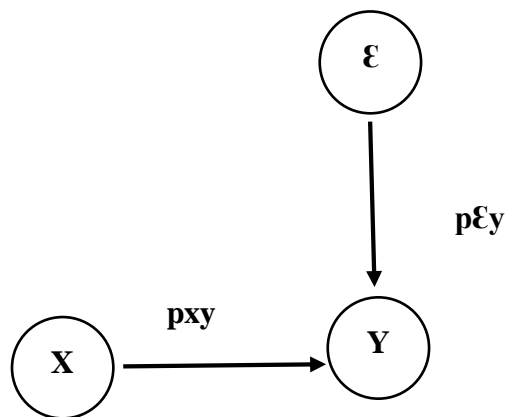
a. Hipotesis nol (H_0) adalah pernyataan yang menunjukkan tidak ada perubahan.

$H_0 : \rho_{xy} \leq 0$, artinya tidak ada pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja (Y).

b. Hipotesis penelitian atau hipotesis alternatif (H_1) adalah pernyataan dari apa yang diharapkan akan terjadi dan bukan dari apa yang diharapkan tidak akan terjadi apa-apa.

$H_1 : \rho_{xy} > 0$, artinya ada pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja (Y).

Berikut ini uraian paradigma penelitiannya :



Gambar 2.2
Paradigma Pengaruh

Keterangan :

X = Kepemimpinan Transformasional

Y = Kinerja

ε = Variabel lain diluar variabel Kepemimpinan Transformasional yang tidak diukur yang mempengaruhi Kinerja

P_{yx} = Besarnya pengaruh dari variabel Kepemimpinan Transformasional

$P_{\varepsilon y}$ = Besarnya pengaruh dari variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian