**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang Penelitian**

Kinerja pegawai tidak akan lepas dari peran kepemimpinan yang ada dalam organisasi. Hal ini dikarenakan kepemimpinan dapat mengarahkan tujuan organisasi, memotivasi prilaku kearah pencapaian tujuan tersebut, dan mampu mendefinisikan budaya organisasi. Kepemimpinan merupakan faktor penting dari organisasi sebab dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja pegawai, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi.

Tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan (Porter, 1996). Sedangkan Greenberg dan Baron (2000:444) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi.

Kepemimpinan transformasional, meliputi pengembangan hubungan yang lebih baik dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen, jadi dengan adanya perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif menuntut kesiapan pemimpin agar perusahaan tetap bertahan. Model kepemimpinan mutakhir, seperti kepemimpinan transformasi, akan memainkan peranan yang penting bagi setiap organisasi.

Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Pegawai merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahannya termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Kepemimpinan tranformasional pada prinsipnya memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan dari bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Motivasi atau dorongan untuk bekerja sangat penting dalam penentuan tinggi rendahnya kerja organisasi. Sukses tidaknya suatu organisasi, sangat tergantung dari aktivitas dan kreativitas pegawai. Motivasi juga akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih agar meraih kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi. Motivasi sangat penting dimiliki oleh pimpinan dan pegawai dalam meningkatkan semangat kerja dan kinerja para pegawai.

Motivasi merupakan faktor yang sangat menentukan kinerja, karena motivasi merupakan suatu proses yang mengarahkan seberapa banyak usaha yang dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan. Jadi pada dasarnya apabila suatu organisasi ingin meraih kinerja yang optimal sesuai dengan target yang telah ditentukan maka organisasi tersebut haruslah memberikan motivasi pada pegawai, agar pegawai mau dan rela mencurahkan tenaga dan pikiran yang dimiliki demi pekerjaan. Persoalan dalam memotivasi pegawai tidak mudah karena dalam diri karyawan terdapat keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda antara satu pegawai dengan pegarvai lain. Jadi apabila manajemen dapat memahami persoalan motivasi dan mengatasinya maka perusahaan akan mendapatkan kinerja pegawai yang optimal sesuai dengan standar yang ditentukan.

Kinerja (*performance*) adalah sebagai suatu tingkatan dimana pegawai memenuhi atau mencapai persyaratan kerja yang ditentukan. Kinerja merupakan contoh *outcome* yang dihasilkan dari suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama satu periode waktu tertentu.

Kinerja dikenal dengan adanya penilaian kinerja yang digunakan untuk pengukuran kinerja. Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawai, mengemukakan penilaian kinerja merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Jadi pada dasamya apabila suatu organisasi ingin meraih kinerja yang optimal sesuai dengan target yang telah ditentukan maka organisasi tersebut haruslah memberikan motivasi pada pegawai, agar pegawai mau dan rela mencurahkan tenaga dan pikiran yang dimiliki demi pekerjaan. Jadi apabila manajemen dapat memahami persoalan motivasi dan mengatasinya maka perusahaan akan mendapatkan kinerja pegawai yang optimal sesuai dengan standar yang ditentukan.

Kantor Kecamatan Cianjur merupakan salah satu organisasi perangkat daerah yang ditugaskan oleh pemerintah untuk mengkoordinasi pemberdayaan masyarakat, menjaga ketentraman dan ketertiban umum, menegakan peraturan perundang-undangan, memelihara dan menjaga fasilitas umum, membina pemerintahan desa/kelurahan, melakukan pelayanan terhadap masyarakat yang belum dilaksanakan desa/kelurahan. Peningkatan kinerja dapat tercapai apabila pegawai pada Kantor Kecamatan Cianjur memiliki kinerja yang baik dalam bekerja. Camat senantiasa membina komunikasi yang harmonis dengan pegawainya dengan pengarahan motivasi dengan menciptakan gaya kepemimpinan yang baik sehingga pan pegawai merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi, seperti halnya memberikan penghargaan yang layak kepada pegawai yang berprestasi, meningkatkan kompetensi pegawai melalui pengembangan dan peningkatan keahlian serta kemampuan individual pegawai, memberikan jaminan perlindungan hukum kepada pegawai kaitannya dalam tugas-tugas pada Kantor Kecamatan memberikan jaminan kesehatan bagi pegawai dan keluarganya, memberikan imbalan jasa yang layak dan jaminan pensiun, memberikan jaminan kepastian sistem mutasi pegawai demi terciptanya kenyamanan dan keharmonisan kerja serta menghormati hak dan kewajiban pegawai berdasarkan peraturan perundang undangan dan norma perusahaan serta kesepakatan dalam perjanjian kerja bersama.

Kenyataanya, walaupun sudah diberi motivasi kinerja pegawai pada

Kantor Kecamatan Cianjur dinilai tidak sesuai khususnya dalam :

1. Personal Factor pegawai rendah seperti kurangnya pengetahuan pegawai akan komputerisasi yang dapat menghambat dalam melaksanakan tugas-tugas, ketidakhadiran dan keterlambatan pegawai.
2. Syistem Factor adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi namun sampai saat ini fasilitas yang diberikan masih kurang sampai saat ini fasilitas yang diberikan masih kurang, seperti hanya ada I (satu) komputer di setiap seksi dan tidak dilengkapi oleh printer.

Kurangnya pengetahuan pegawai dan ketidakhadiran atau keterlambatan pegawai di dalam bekerja dapat menyebabkan kinerja pegawai menurun, hal ini dapat dijelaskan, bahwa jika pegawai tidak hadir atau terlambat dalam bekerja maka tugas yang dibebankan kepadanya akan terbengkalai atau tidak sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini akan menimbulkan ketidakefektifan dan ketidakefesienan seseorang dalam bekerja, lebih jauh lagi terjadi penurunan kinerja.

Permasalahan tersebut terjadi diduga oleh faktor-faktor seperti kurangnya peran seorang kepala kantor sebagai pimpinan dalam memberi dukungan, membesarkan hati, dan mernberi pengalaman-pengalaman tentang pengembangan kepada para bawahannya, kurangnya motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawainya dalam penyelesaian tugas, dimana seharusnya pimpinan memberikan inspitasi teladan dan kedisiplinan yang baik dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini dapat dilihat dari masih adanya pegawai yang mengabaikan tugasnya dan bersantai-santai dalam bekerja.

Berdasarkan uraian diatas dapatlah dipahami, bahwa kepemimpinan transformasional dan faktor-faktor yang perlu mendapat perhatian dalam rangka meningkatkan kinerja, oleh karena itu, penulis merasa tertarik untuk mencoba melakukan penelitian yang lebih mendalam dengan judul,

**“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat.**

* 1. **Rumusan Masalah**

1. Adakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat?
2. Faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam usaha meningkatkan kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatann Cianjur Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat?
3. Usaha-usaha apa saja yang dilakukan untuk menanggulangi hambatan- hambatan yang dihadapi dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat?
   1. **Tujuan dan Kegunaan Penelitian**
      1. **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Bandung provinsi Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui usaha-usaha apa saja yang dilakukan untuk menanggulangi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam usaha meningkatkan kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat.
   * 1. **Kegunaan penelitian**
4. Kegunaan Teoritis
5. Sebagai sarana untuk melatih berpikir secara ilmiah berdasarkan pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya manajemen sumber daya manusia.
6. untuk menambah informasi sumbangan pemikian dan pengetahuan dalam penelitian.
7. Manfaat praktis

Diharapkan hasil penelitan ini dapat memberikan manfaat yang berarti, terutama bagi Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat, khusunya dalam mengelola sumber daya manusia yang telah dimiliki dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat. Mengetahui seberapa penting dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Pegawai yang diharapkan hasilnya menjadi pertimbangan daram menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai di masa yang akan datang.

* 1. **Kerangka Pemikiran**

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dankepemimpinannya untuk mengarahkan bawahan dalam mengerjakan sebagianpekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan kepemimpinan adalahcara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja samadan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan,2001:42). Kepemimpinan transformasional berusaha membawa tiap-tiap individudan tim bekerja melampaui status-quo. Pemimpin transformasional adalahseorang yang memiliki kekuatan untuk mendatangkan perubahan di dalam diripara anggota tim dan di dalam organisasi secara keseluruhan. Menurutnyakepemimpinan tranformasional dapat digunakan bila diperlukan untukmeningkatkan kinerja (O’leary, 20Ol :21).

Bass, dalam Pasolong (201 I : 128) mendefinisikan KepemimpinanTransformasional adalah “kemampuan untuk memberi inspirasi dan memotivasipara pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih baik dari pada yangdirencanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal”.

Bass dan Avolio dalam Ancok (2012:120) faktor yang mempengaruhikepemimpinan transformasinal sebagai berikut :

* 1. Idealized influence ( pengaruh yang diidealkan) adalah sifat-sifat keteladanan (role mode) yang ditunjukan kepada para pengikut dari pimpinannya.
  2. Intellectual stimulation (stimulasi intelektual), yaitu pemimpin selalu menstimulasi bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru. Selain itu pemimpin mengajarkan dengan melihat kesuiitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional
  3. *Ispiration motivation* (motivasi inspirasional) yaitu pemimpin tranformasional selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukan. Pemimpin selalu mengkomunikasikan visi, misi dan. harapan-harapan dengan tujuan agar bawahan mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan
  4. *Individualized consideration* (kepedulian individual) yaitu pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti : kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberi nasehat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang. Semuanya ini dampak yang timbul adalah kinerja karyawan diharapkan akan meningkat, dan dengan meningkatnya kinerja karyawan maka diharapkan kinerja organisasi juga akan meningkat

Kinerja adalah tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, tetapi sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan tidak produktif atau *berperformance* rendah. Menurut Lyman Forter dan Edward Laurel dalam Sedarmayanti (2011:223) menyatakan kinerja adalah fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan yang perlu untuk menyelesaikan tugas, pemahaman yang jelas atas apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakan. Semua itu yang harus dilakukan antara pemimpin dan pegawai, termasuk pegawai yang bekerja di lingkungan Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat.

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

* 1. *Personal factor* ditunjukan dengan tingkat keterampilan kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
  2. *Leadership* factor ditentukan dengan kualitas dorongan bimbingan dan dukungan yg dilakukan pimpinan.
  3. *Team factor* ditunjukan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja
  4. *System factor* ditunjukan adanya sistem kerja diberikan oleh organisasi
  5. *Contextua*l atau *situasional* factor ditunjukan tekanan lingkungan internal dan eksternal dan fasilitas yang tingginya tingkat

Melihat uraian tersebut diatas dapat disimpulkan, bahwa faktor kepemimpinan tranformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jadi pola pemikiran yang terbentuk adalah, sebagai berikut :

Kepemimpinan Transformasional

(x)

1. *Idealized influence* / Kharismatik
2. *Intellectual Stimulation* / Stimulasi Intelektual
3. *Inspirationol Motivation*/Motivasi

lnspiratif

1. *Lndividualized*

Consideration/Kosiderasi lndividu

Kinerja (Y)

1. *Personal Factor*

2. *Leadership Factor*

3. *Teom Factor*

4. *System Factor*

5. *Situasional Factor*

* 1. **Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, penulis mengajukan hipotesis ini sebagai berikut: “Besar pengaruhnya kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat”.

* 1. Ho:Ps< 0 = Tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja (Y) Pegawai pada Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat.
  2. H1:Ps > 0 = Ada pengaruh kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja (Y) pegawai pada Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat

PYX

Keterangan :

X : Variabel Kepemimpinan Trans formasional

Y : Variabel Kinerja pegawai

É : Pengaruh dari variaber lain yang tidak dapat dijelaskas dalam penelitian

PYX : Besamya pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional

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

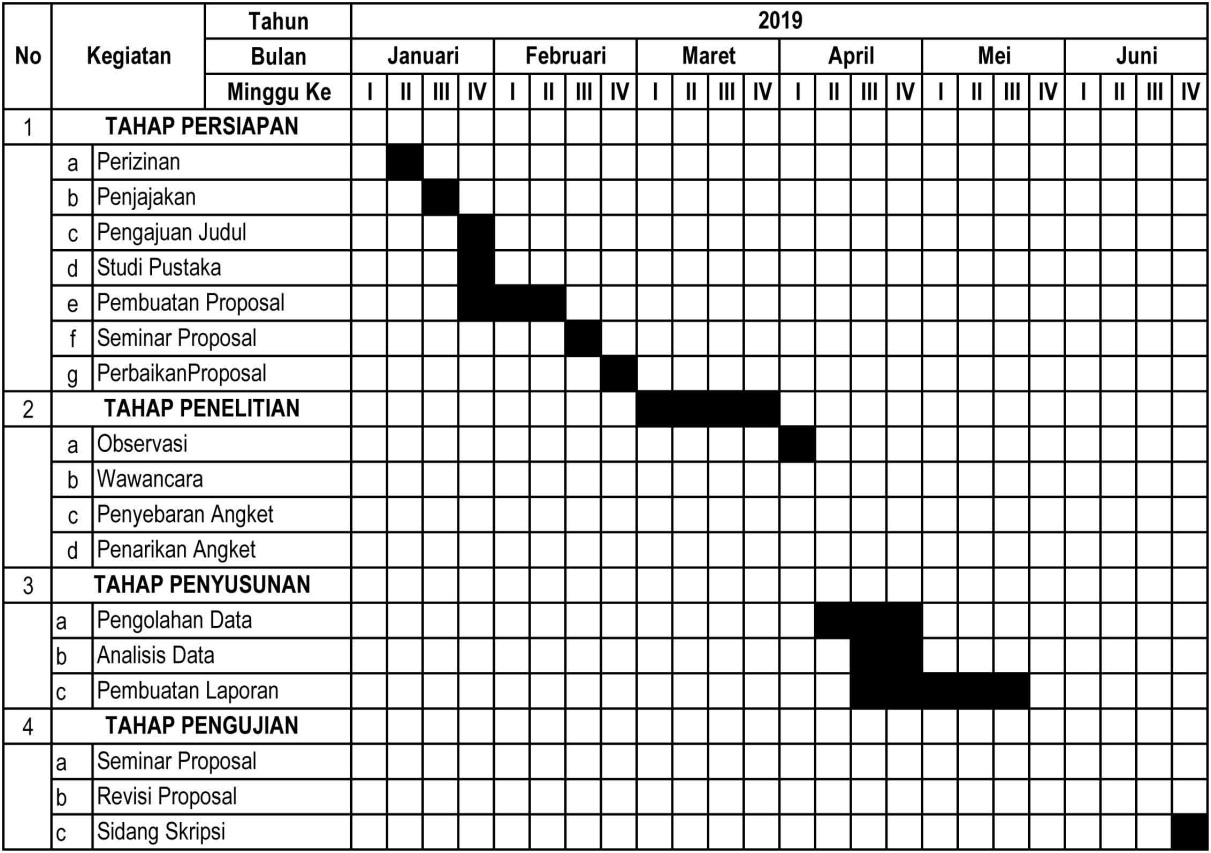
Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan, bahwa definisi operasional harus bisa diukur dan dipahami oleh orang lain. Adapun definisi operasional penelitian ini, adalah :

* + 1. Kepemimpinan transformasional (X) merupakan sebagai suatu kondisi yang dilakukan oleh Camat dan para Kepala Seksi di Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Jawa Barat, yang menggerakan pegawai kearah suatu tujuan tertentu.
    2. Kinerja pegawai (Y) fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan yang perlu, untuk menyelesaikan tugas, pemahaman yang jelas atas apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakan.
    3. Pengaruh, yaitu menunjukan seberapa besar keterkaitan atau pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat.
    4. Signifikan, yaitu data yang mempunyai makna
  1. **Lokasi dan Waktu Penelitian**
     1. **Lokasi Penelitian**

Penelitian yang peneliti lakukan pada kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur yang beralamat di Jl. Siliwangi No. 40 Cianjur Kabupaten Cianjur, Jawa Barat 43213.

* + 1. **Waktu Penelitian**

**Gambar 1.1 Tabel Waktu Penelitian**

****

Sumber : Peneliti, Tahun 2019

**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

**2.1 Kajian pustaka**

**2.1.1 Pengertian Administrasi**

Pengembangan di bidang administrasi dalam rangka peningkatan kemampuan administratif (*administratif capabitity*), bukan saja diperuntukan dalam lingkungan pemerintahan saja, tetapi juga bagi organisasi-organisasi swasta, terutama dalam rangka pelaksanaan pembangunan nasional. Administrasi diartikan sebagai suatu proses pengorganisasian sumber-sumber sehingga tugas pekedaan dalam organisasi tingkat apapun dapat dilakukan dengan baik. Proses administrasi akan melaksanakan 3 (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 infinitinya adalah sebagai berikut *to manage* (mengelola) atau to direct (menggerakan) pengertian administrasi dapat dibagi menjadi dua pengertian yaitu pengertian administrasi dalam arti luas dan sempit.

Penulis mengutip definisi administrasi dalam arti luas dan sempit menurut para ahli agar lebih jelas dalam memahami arti dari administrasi.

Administrasi dalam arti luas menurut Brook Adams yang dikutip oleh Surianingrat (1980:78) mendefinisikan bahwa “Administrasi adalah kemampuan mengkoordonasi banyak dan sering bertentangan, tenaga masyarakat dalam organisme tunggal, demikian rupa sehingga mereka akan bekerja sebagai satu kesatuan.”

Siagian yang dikutip oleh Pasolong (2011:3) mengatakan bahwa “Administrasi sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.”

Sependapat dengan Siagian, menurut Pasolong (2011:3) mengatakan bahwa “Administrasi adalah pekerjaan terencana yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam bekeria sama untuk mencapai tujuan atas dasar efektif, efisien, dan rasional.”

Berdasarkan uraian definisi diatas penulis mengambil kesimpulan, bahwa administrasi adalah kemampuan mengkoordinasi sekelompok orang dalam bekerja sama melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif, efisien, dan rasional.

Melihat dari pengertian administrasi itu dapat ditinjau dari 3 (tiga) sudut, yaitu:

1. Administrasi dalam arti institutional, yang mana administras dimaksudkan sebagai keseluruhan orang/kelompok orang-orang yang sebagai suatu kesatuan menjalankan proses kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan bersama.
2. Administrasi dalam arti fungsional, yang dimaksud dengan fungsional adalah segala kegiatan dan tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan (termasuk juga di dalamnya tindakan untuk menentukan tujuan itu sendiri, atau dengan kata lain bersifat melihat ke depan, artinya melihat kepada pencapaian tujuan pada masa yang akan datang.
3. Administrasi sebagai proses, sebagai proses, sebagai proses administrasi berarti keseluruhan proses yang berupa kegiatan-kegiatan, pemikiran-pemikiran, dan pengaturan-pengaturan sejak penentuan sampai penyelenggaraan sehingga tercapainya suatu tujuan.

**2.1.2 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 dipahami. Pertama, perlu mengetahui sesuatu mengenai administrasi umum. Kedua, harus diakui bahwa banyak masalah administrasi negara timbul dalam kerangka politik.

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 suatu keluarga hingga perserikatan bangsa-bangsa disusun, digerakan, dan dikemudiakan.

Selanjutnya Dimock dalam Anggara (2012:134) menambahkan bahwa administrasi negara adalah ilmu yang mempelajari apa yang dikehendaki rakyat melalui pemerintah, dan cara mereka memperolehnya. Ilmu administrasi negara tidak hanya mempersoalkan apa yang dilakukan pemerintah, tetapi juga bagaimana melakukannya. Sejalan dengan pendapat diatas Thoha dalam Anggaran (2012:147) mengemukakan ilmu administrasi negara diturunkan dari ibu administrasi dan ayah politik.

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 urusan-urusa negara, kebijakan negara dan kewenangan politiknya untuk mencapai tujuan yang

telah ditetapkan.

**A. Ciri-ciri Administrasi Negara**

Ciri-ciri administrasi negara menurut Thoha dalam Anggara (2012:143) adalah sebagai berikut :

1. Pelayanan yang diberikan oleh Administrasi Negara lebih urgent dibanding pelayanan yang diberikan oleh organisasi-organisasi swasta. Urgensi pelayanan ini karena menyangkut kepentingan semua masyarakat dan jika ditangani oleh organisasi lain tidak akan jalan.
2. Pelayanan yang diberikan oleh Administrasi Negara pada umumnya bersifat monopoli atau semi monopoli.
3. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, Administrasi Negara dan administratolnya relatif berdasarkan undang-undang dan peraturan. Hal ini memberikan warna legalitas dari administrasi negara tersebut.
4. Administrasi 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 kepada penilaian masyarakan yang dilayani.

**B. Fungsi Administrasi Negara**

Dalam kegiatannya Fayol (dikutip Anggara,20 r 2: | 44) memisahkan fungsi administrasi kedalam lima aspek pokok yang penting, yaitu :

1. Merencanakan
2. Mengorganisasi
3. Memimpin
4. Melaksanakan pengoordinasian
5. Melaksanakan pengawasan

**2.1.3 Kepemimpinan Transformasional**

1. **Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan sebagai salah satu cabang ilmu pengetahuan, mempunyai peran penting dalam rangkaian proses administrasi yang didasarkan pada pemikiran bahwa fungsi kepemimpinan merupakan penjabaran dari administrasi. Fungsi kepemimpinan merupakan salah satu diantara peran administrator dalam rangka mempengaruhi orang lain atau agar mau dengan senang hati untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Menurut Rivai (2012:3) :

“kepemimpinan adalah suatu prilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai 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 ditetapkan oleh organisasi.”

menciptakan kepercayaan dan berjalan sebagai sebuah kompas/petunjuk yang sumber utama sistem tidak dapat dirubah. Prinsip pendukung kehidupan yang merupakan suatu pusat atau ditampilkan dengan 4 dimensi seperti; keselamatan, bimbingan, sikap yang bijaksana, dan kekuatan. Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada prinsip-prinsip (Stephen R. Covey) sebagai berikut:

(1) Seorang yang belajar seumur hidup

Tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga diluar sekolah. Contohnya, belajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar. Mempunyai pengalaman yang baik maupun yang buruk sebagai sumber belajar.

(2) Berorientasi pada pelayanan

Seorang pemimpin tidak dilayani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpin dengan prinsip melayani berdasarkan karir sebagai tujuan 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 yang 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 menunjukkan energi yang positif, seperti ;

* Percaya pada orang lain

Seorang pemimpin mempercayai orang lain termasuk staf bawahannya, sehingga mereka mempunyai motivasi dan mempertahankan pekerjaan yang baik. Oleh karena itu, kepercayaan harus diikuti dengan kepedulian.

* Keseimbangan dalam kehidupan

Seorang pemimpin harus dapat menyeimbangkan tugasnya. Berorientasi kepada prinsip kemanusiaan dan keseimbangan diri antara kerja dan olah raga, istirahat dan rekreasi. Keseimbangan juga berarti seimbang antara kehidupan dunia dan akherat.

* Melihat kehidupan sebagai tantangan

Kata ‘tantangan’ sering di interpretasikan 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 inisiatif, keterampilan, kreatifitas, kemauan, keberanian, dinamisasi dan kebebasan.

* Sinergi

Orang yang berprinsip senantiasa hidup dalam sinergi dan satu katalis perubahan. Mereka selalu mengatasi kelemahannya sendiri dan lainnya. Sinergi adalah kerjaa kelompok dan memberi keuntungan kedua belah pihak. Menurut *The New Brolier Webster* *International Dictionary,* Sinergi adalah satu kerja kelompok, yang mana memberi hasil lebih efektif dari pada bekerja secara perorangan. Seorang pemimpin harus dapat bersinergis dengan setiap orang atasan, staf, teman sekeda.

* Latihan mengembangkan diri sendiri

Seorang pemimpin harus dapat memperbaharui diri sendiri untuk mencapai keberhasilan yang tinggi. Jadi dia tidak hanya berorientasi pada proses. Proses daalam mengembangkan diri terdiri dari beberapa komponen yang berhubungan dengan : (1) pemahaman materi; (2) memperluas materi melalui belajar dan pengalaman; (3) mengajar materi kepada orang lain; (4) mengaplikasikan prinsip-prinsip; (5) memonitoring hasil; (6) merefleksikan kepada hasil; (7) menambahkan pengetahuan baru yang diperlukan materi; (8) pemahaman baru; dan (9) kembali menjadi diri sendiri lagi.

1. **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memandu atau memotivasi pengikut dalamarah tujuan yang ditegakan denganPemimpin jenis ini memberikanmemperjelas peran dan tuntutan tugas.pertimbangan dan rangsangan intelektualyang diindividualkan, dan yangmemiliki kharisma.

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keperihatinandan kebutuhan pengembangan diri pengikut individual, mengubah kesadaran parapengikutnya akan persoalan-persoalan dengan membantu memandang masalahdengan cara-cara baru dan mampu menggairahkan, membangkitkan danmengilhami para pengikutnya untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapaitujuan kelompok.

Burn (Pasolong, 2011:129) Kepemimpinan transformasional sebagaisebuah proses yaitu para pemimpin dan pengikut saling meningkatkan motivasidan moralitas yang lebih tinggi. Kemudian dikembangkan oleh Bass (2008:129)mendefinisikan kepemimpinan tranformasional sebagai kemampuan yang dimilikiseseorang pemimpin untuk mempengaruhi anak buahnya sehingga mereka akanpercaya, meneladani, dan menghormatinya.

Pemimpin transformasional menurut Masaong dan Tilomi (2011:167) bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauhkedepan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuksaat ini tapi dimasa yang akan datang.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan, bahwa kepemimpinantransformasional adalah proses antara pemimpin yang memiliki wawasan jauhkedepan yang saling meningkatkan motivasi kepada pengikutnya sehingga parapengikut percaya, meneladani dan menghormati.

Burn (Wirawan, 2007:47) bahwamentransformasi formulasi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Antara 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 mentranformasi berusaha mengembangkan sistem yang sedang berlangsung dengan mengemukakan visi yang mendorong berkembang masyarakat baru.
4. Kepemimpinan mentranformasi akhirnya mengajarkan para pengikut bagaimana menjadi pemimpin dengan melaksanakan peran aktif dalam perubahan.
5. Tingkat yang tertinggi dan kepemimpinan mentranformasi adalah terciptanya dan terlaksananya nilai-nilai akhir yang meliputi kebebasan, kemerdekaan, persamaan dalam masyarakat.

Dimensi kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio dikutip Djamaludin Ancok (2012:120) mengemukakan 4 (empat) dimensi yaitu :

1. *Idealized influence* ( pengaruh yang diidealkan ) adalah sifat- sifat keteladanan (*role mode*) yang ditunjukan kepada para pengikut dari pemimpinnya. Perwujudan sifat keteladanan antara lain adalah memberi contoh bagaimana dia berprilaku dalam melayani orang lain khususnya dalam melayani karyawan sebagai mitra kerjanya. Pola prilaku seseorang pemimpin harus menjadi suri tauladan bagi para pengikutnya, tutur katanya harus sesuai dengan perbuatan alias tidak munafik, pemimpin seperti ini akan dikagumi dihormati dan dipercaya oleh bawahannya. Hal tersebut akan bisa dilihat apabila pegawai menghormati pimpinan karena kharisma yangdimiliki pimpinannya, seorang menjadi kebanggaan di dalam sebuah organisasi karena dengan rasa ini akan menimbulkan rasa percaya diri, dan pimpinan akan selalu memberi contoh teladan dalam melaksanakan tugas/pekerjaan didalam sebuah organisasi/kantor.
2. *Inspiration* *motivation* (motivasi inspirasi) adalah sifat yang memberikan inpirasi dalam bekerja mengajak karyawan untuk mewujudkan sebuah cita-cita bersama agar hidup dan karya mereka menjadi lebih bermakna, bekerja tidak hanya mencari uang tetapi juga sebuah - wahana untuk menemukan kebermaknaan dalam hidup. Seorang pemimpin harus mampu bertindak sebagai pencipta semangat kelompok/tim dalam organisasi, memperlihatkan komitmen yang tinggi terhadap tujuan organisasi dan mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas atas kerja karyawan. Salah satunya dengan cara pemimpin memberi motivasi yang dapat menimbulkan rangsangan kepada semua pegawai agar dapat meningkatkan kinerja dalam bekerja, dan pemimpin menunjukan antusias dalam bekerja agar dapat diikuti oleh karyawannya.
3. *Intellectual* *stimulation* (stimulasi intelektual) karyawan merasa bahwa manajer mendorong pegawai untuk memikirkan kembali cara kerja karyawan, untuk mencari cara-cara baru dalam melaksanakan tugas, karyawan merasa mendapatkan cara barudalam mempersiapkan tugas- tugasnya. Dimensi ini mengandung makna bahwa seseorang pemimpin harus mampu berperan sebagai penumbuh kembang ide-ide kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi, maupun sebagai pemecah masalah yang kreatif sehingga dapat melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan dalam organisasi. Dengan cara pemimpin memberikan ragsangan kreatifitas kepada setiap karyawan dan pemimpin menghormati perbedaan dari setiap karyawan baik itu ide, maupun pendapat yang akan meningkatkan kinerja.
4. *Individualized consideration* (kepedulian individu) karyawan merasa diperhatikan dan diperlukan secara khusus oleh pemimpin, pemimpin memperlakukan setiap karyawan sebagai seorang pribadi dengan kecakapan, kebutuhan dan keinginan masing-masing. Dengan cara pemimpin memberikan nasihat yang bermakna, memberi pelatihan yang diperlukan dan bersedia mendengarkan aspirasi karyawan dan memberikan wewenang kepada karyawan agar karyawan merasa bahwa dirinya dianggap dalam kesatuan untuk meningkatkan sebuah organisasi.

**2.1.4 Kinerja**

* 1. **Pengertian Kinerja**

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

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.

Sianipar (2004:12) yaitu :

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

Bastian (Fahmi. 20W:226) menyatakan “Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi”.

Keberadaan dan keeksistensian dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja pegawainya dalam melaksanakan tugasnya. Pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang berhasil manakala banyak pegawainya tidak melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga kinerja tidak tercapai dengan baik dan hak ini akan menimbulkan pembohongan bagi organisasi, oleh karena itu kinerja pegawai benar-benar diperhatikan.

Amstrong dan Baron (Fahmi, 2010:226) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekedaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

* 1. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Dwiyanto (2006:50) mengatakan beberapa indikator yang bisa digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, sebagai berikut :

1. Produktivitas, konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkatan efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya. dipahami sebagai 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 dipergunakun. Kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.
3. Responsivitas, kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayaan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas disini menunjukan kepada keselarasan antara program dan kegiatan perayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
4. Responbilitas, menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisai.
5. Akuntabilitas, menunjukan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

Mangkunegara (2010:75) 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. Kualitas kerja meliputi output rutin atau ekstra
  3. Keandalan atau dapat tidaknya diandalkan, yakni dapat tidaknya mengikuti intruksi, kemampuan, inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan.
  4. Sikap yang meliputi sikap pegawai lain pekerjaan serta kerjasama terhadap perusahaan

Prawirosentono ( I 999 :27) berpendapat bahwa faktor-faktor yang dijadikan ukuran kinerja sebagai berikut :

* Efektivitas merupakan pengukuran atas keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas berkaitan dengan kemampuan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, misalnya baik jangka panjang, pendek, ataupun menengah. Ukuran lain dari efektivitas adalah kepuasan (satisfaction) dari pegawai atas hasil atau pekerjaan yang dilakukan, bagaimana pegawai merasa kegunaan dari pekerjaan baik bagi dirinya maupun organisasi.
* Otoritas dan tanggung jawab, dipergunakan sebagai acuan untuk mengukur kinerja berdasarkan asumsi bahwa dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab selayaknya disebarkan tanpa adanya tumpang tindih yang mungkin dilakukan oleh pegawai karena kurang jelasnya pembagian antar keduanya.
* Disiplin merupakan ketaatan dan hormat terhadap aturan maupun sanksi yang dijatuhkan kepada pihak yang melanggar, hal ini meliputi : penggunaan waktu kerja dan penerapan sanksi.
* Inisiatif menjadi salah satu dimensi kinerja berdasarkan asumsi untuk mengemukakan pendapat maupun melaksanakan perintah berdasarkan cara yang dianggapnya tepat, sehingga mereka memiliki kesempatan untuk berkreasi dan tidak tergantung pada intruksi dari atasan. Hal ini meliputi kesempatan mengemukakan gagasan atau usaha perbaikan kinerja.

Faktor yang peneliti gunakan untuk mempegaruhi kinerja menurut amstrong dan baron yang dikutip oleh Sedarmayanti (2011:223) antara lain :

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

Kaitannya dengan konsep kinerja, Sudarmanto (2009:7) mengemukakan 3 (tiga) level kinerja, yaitu :

1. Kinerja organisasi, merupakan pencapaian hasil (*out come*) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi dan manajemen organisasi.
2. Kinerja proses, merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menganalisis produk atau pelayanan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh fujuan proses, rancangan proses dan manajemen proses.
3. Kinerja individu/pekerja, merupakan pencapaian atau efektivitas tingkat pegawai atau pekerja. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan rancangan pekerjaan dan manajemen pekerjaan.
   * 1. **Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai**

Sebagaimana telah diketahui bahwa kepemimpinan transformasional merupakan cara seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahan (pengikut) untuk mencapai tujuran bersama. Pengaruh yang meliputi pemimpin sebagai pendorong, fasilitator dan katalisator.

Mangkunegara (2010:15) 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) dan faktor psikologis meliputi persepsi, ettitude personality, pembelajaran dan motivasi.
    2. upaya kerja (*work effort*) yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu.
    3. Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan job design.

Ketiga keterangan diatas menunjukan bahwa kepemimpinan tranformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawainya. Hal ini dipertegas oleh pendapat Bass (Wirawan 2007:49) dengan menggunakan kepemimpinan tranformasional, pengikut dapat mencapai kinerja yang melebihi yang telah diharapkan pemimpin (*performance beyond expectation*)

Hasil penelitian para ahli mengenai kepemimpinan transformasional Karen Boehnke dan Nick Bontis (Suryanto, 2006:xxxi) menyatakan :

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

Sedangkan John Sparks dan Joseph Schenk (Suryanto, 2006:xxxi) mengatakan hasil penelitian kepemimpinan transformasional, kepemimpinan tranformasional sungguh-sungguh dapat mentranformasi pengikui dengan mendorong mereka melihat tujuan yang lebih tinggi pada dunia keda.

* + 1. **Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur.**

Kepemimpinan transformasinal pada Kantor Kecamatan Cianjur, Camat senantiasa membina komunikasi yang harmonis dengan pegawainya dengan pengarahan motivasi dengan menciptakan gaya kepemimpinan yang baik sehingga para pegawai merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi, seperti halnya memberikan penghargaan yang layak kepada pegawai yang berprestasi, meningkatkan kompetensi pegawai melalui pengembangan dan peningkatan keahlian serta kemampuan individual pegawai, memberikan jaminan perlindungan hukum kepada pegawai kaitannya dalam tugas-tugas pada Kantor Kecamatan Cianjur memberikan jaminan kesehatan bagi pegawai dan keluarganya, memberikan imbalan jasa yang layak dan jaminan pensiun, memberikan jaminan kepastian sistem mutasi pegawai demi terciptanya kenyamanan dan keharmonisan kerja serta menghormati hak dan kewajiban pegawai berdasarkan peraturan perundang-undangan dan norma perusahaan serta kesepakatan dalam perjanjian kerja bersama. Kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cianjur dinilai tidak sesuai khususnya dalam :

1. Personal Factor pegawai rendah seperti kurangnya pengetahuan pegawai akan komputerisasi yang dapat menghambat dalam melaksanakan tugas-tugas, ketidakhadiran dan keterlambatan pegawai.
2. *Syistem Factor* adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi namun sampai saat ini fasilitas yang diberikan masih kurang sampai saat ini fasilitas yang diberikan masih kurang, seperti hanya ada 1 (satu) komputer di setiap seksi dan tidak dilengkapi oleh printer.