

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

1.1 Kajian Pustaka

1.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu

TABEL 2.1

Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul penelitian	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori yang digunakan	Pendekatan	Metode	Teknik Analisis
1	(Chandra Kusuma, 2019) Jakarta	“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan X”	Kepemimpinan Transformasional dalam Bass dan Bagio Kinerja Pegawai : Gomes	Pendekatan kuantitatif asosiatif	Metode deskriptif analisis	Hasil analisis data dilakukan dalam pengumpulan data yakni kuesioner, wawancara, observasi, dokumentasi dan gabungan keempatnya.
2	Anton Andriana	“Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perdagangan dan Perindustrian”	Motivasi Anwar Prabu Mangkuningara Kinerja Pegawai : Menurut T.R Mitchell	Pendekatan kuantitatif asosiatif	Metode deskriptif analisis	Teknik analisis data observasi non partisipan, wawancara , angket.

3	(Siti Norma Daulay, 2017) Jakarta	“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai (studi kasus di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan terpadu satu pintu sei rampah)”	Kepemimpinan Transformasional dalam : Bass and Avolio Kinerja Pegawai : Gibson	Pendekatan kuantitatif	Metode deskriptif analisis	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linier sederhana, dengan menggunakan program SPSS versi 21,0.
---	-----------------------------------	--	---	------------------------	----------------------------	---

(Sumber: Hasil Kajian Penelitian Terdahulu)

1.1.2 Pengertian Adminitrasi

Pada dasarnya administrasi adalah salah satu cabang ilmu sosial yang dilakukan secara bekerja sama untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Administrasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu pengertian administtrasi secara sempit dan administrasi secara luas.

Administrasi dalam artian secara sempit adalah kegiatan surat-menyurat, ketik-mengetik, agenda, dan sebagainya yang memiliki sifat teknis ketatausahaan dan dalam arti luas adalah proses kerja sama dari dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan dengan pemanfaatan sarana dan prasarana tertentu. Hal ini sesuai dengan pengertian administrasi secara arti sempit menurut **Wajong** dalam buku **Studi tentang Ilmu Administrasi (2013:5)** mengemukakan bahwa : “Administrasi adalah kegiatan administrasi meliputi pekerjaan tata usaha yang bersifat mencatat segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi untuk menjadi bahan keterangan bagi pimpinan”.

Melihat definisi diatas bahwa administrasi merupakan sebagian yang meliputi pekerjaan tata usaha, catat-mencatat dan sesungguhnya administrasi berkaitan dengan kegiatan kerja sama yang dilakukan manusia atau sekelompok orang sehingga tujuan yang ingin dicapai berhasil.

Selain itu, Menurut **The Liang Gie** dalam **Silalahi (2013:8)** mendefinisikan administrasi sebagai berikut : “Administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu.”

Dari pengertian di atas menjelaskan pengertian adminisrasi secara sempit dan ada beberapa pendapat mengenai pengertian administrasi secara luas. Disini peneliti mengutip administrasi secara luas menurut **Siagian** dalam **Silalahi (2013:6)** yaitu:

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

Adapun definisi administrasi menurut **S. P. Siagian** dalam **Pasolong (2008:3)** mendefinisikan: “Administrasi sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.”

Berdasarkan definisi diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa administrasi adalah suatu kegiatan kerja sama dalam segenap rangkaian penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Administrasi tidak

dapat dipisahkan dari kegiatan sehari-hari karena manusia merupakan makhluk sosial yang tidak bisa bekerja sendiri dan pastinya membutuhkan orang lain dalam pencapaian tujuannya.

1.1.3 Pengertian Administrasi Publik

Administrasi publik adalah ilmu sosial yang mempelajari mengenai cara pengelolaan suatu organisasi publik atau umum dalam konteks kehidupan bernegara, dengan berbagai kebijakan yang berkaitan dengan publik, tujuan negara, administrasi pembangunan, dan etika yang mengatur penyelenggaraan negara.

Menurut **Dwight Waldo** dalam **Syafri (2012:21)** mendefinisikan sebagai berikut : “Administrasi public adalah organisasi dan manajemen manusia dan material (peralatanya) untuk mencapai tujuan-tujuan pemerintah”. Administrasi publik dalam ranah pemerintahan memegang peran penting dalam pembentukan keputusan dimana dalam pengaturannya dibuat untuk acuan atau tatanan peraturan yang berada dalam ruang lingkup masyarakat.

Didalam administrasi publik menurut pengertian ilmu politik mempunyai dua arti yaitu administrasi publik secara luas dan sempit. Dalam arti luas, administrasi publik berarti pekerjaan-pekerjaan yang terliput didalam (yang dilakukan dalam rangka) penanganan yang aktual terhadap masalah-masalah pemerintahan, lebih lanjut dikatakan oleh **White** dalam **Syafri (2012:22-23)** mendefinisikan :

Dalam arti luas administrasi publik terdiri dari semua kegiatan yang bermaksud melaksanakan dan memaksakan kebijakan umum atau kebijakan negara (*publicpolicy*) atau Administrasi publik adalah semua kegiatan atau usaha untuk mencapai tujuan dengan mendasarkan kepada kebijakan negara.

Peneliti membutuhkan pengertian administrasi publik yang bersangkutan dengan praktik atau urusan pemerintah yang berhubungan erat dengan sejumlah sekelompok orang atau individu dalam pemberian layanan kepada masyarakat.

Menurut **Wilson** dalam buku **Studi tentang Administrasi Publik (2012:21)** mengemukakan :

Administrasi publik adalah urusan atau praktik pemerintah karena tujuan pemerintah ialah melaksanakan pekerjaan publik secara efisien dan sejauh mungkin sesuai dengan selera dan keinginan rakyat. Dengan administrasi publik, pemerintah berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat, yang tidak dapat atau tidak akan dipenuhi oleh usaha privat/swasta.

Berdasarkan definisi diatas secara sederhana peneliti menyimpulkan administrasi publik adalah usaha kerja sama dalam suatu kelompok atau suatu organisasi yang memusatkan pada program pemerintah dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan-tujuan pemerintah.

1.1.4 Pengertian Organisasi

Organisasi dapat di definisikan sebagai struktur antar hubungan pribadi yang mendasarkan atas wewenang formil dan kebiasaan di dalam suatu system administrasi. Dalam organisasi pasti ada yang memerintah dan ada yang di perintah. Secara umum, organisasi merupakan sekumpulan orang-orang yang didalamnya bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.

Organisasi dikoordinasikan secara sadar yang mengandung arti manajemen dan organisasi yang merupakan kesatuan social berarti bahwa unit itu terdiri dari orang atau kelompok orang yang saling berinteraksi. Seperti yang dikemukakan oleh **Stephen P.Robbins** dalam **Sumiati (2017:17)** mendefinisikan organisasi bahwa : “Organisasi adalah kesatuan (entitiy) social yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah Batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.”

Sedangkan organisasi menurut **Lubis dan Husein** dalam **Sumiati** didalam bukunya yang berjudul **Empat Proses Desain dalam Kinerja Organisasi (2017:18)** mengatakan bahwa :

“Organisasi sebagai suatu kesatuan social dari kelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing, yang sebagai suatu kesatuan mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga dapat dipisahkan secara tegas dari lingkungannya.”

Berdasarkan definisi menurut ahli di atas peneliti membutuhkan definisi yang mengategorikan bahwa organisasi adalah sekelompok orang yang sedang bekerja ke arah tujuan yang sama agar mencapai tujuan bersama. Sejalan dengan **Sills, Mandra** dalam **Torang (2016:26)** berpendapat bahwa: “Organisasi adalah suatu system kerja sama sejumlah orang untuk mencapai tujuan. Organisasi harus memiliki (1) sejumlah orang, (2) tujuan bersama, (3) interaksi yang selalu didapatkan, (4) setiap orang dalam organisasi mempunyai tujuan pribadi, dan (5) interaksi selalu diarahkan untuk mencapai tujuan bersama”.

Berdasarkan beberapa ahli di atas peneliti dapat memberi arti bahwa organisasi adalah suatu alat untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan dengan setiap anggotanya memiliki tugas dan fungsinya masing-masing. Serta terdiri atas dua orang atau lebih yang berfungsi dalam suatu tempat yang terus-menerus untuk mencapai tujuan bersama yang hendak dicapai.

1.1.5 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang yang mempunyai untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Kepemimpinan dapat bawahan di pengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan partisipasinya kepada Lembaga secara efektif dan efisien. Mengingat bahwa apa yang digerakan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang memiliki perasaan serta beraneka ragam sifat dan jenisnya maka pemimpin dituntut untuk memahami setiap perilaku bawahanya yang berbeda-beda.

Seseorang dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi tergantung bagaimana dia melakukan aktivitas kepemimpinan di dalamnya. Kepemimpinan yang memiliki fungsi strategis yang menentukan kinerja organisasi atau Lembaga. Seperti yang di kemukakan oleh **Hasibuan** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2019:170)** menyatakan kinerja adalah “Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku

bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”.

Untuk mendapatkan gambaran tentang arti kepemimpinan, berikut ini di kemukakan oleh **Farland** dalam **Danim (2004:55)** mendefinisikan kepemimpinan yaitu :

“Kepemimpinan adalah suatu proses di mana pemimpin dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah di tetapkan”.

Menurut **Oteng Sutisna** dalam **Danim (2004:55)** mengemukakan kepemimpinan yaitu :

“Kepemimpinan adalah kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerja sama ke arah tercapainya tujuan”.

Sedangkan menurut **J.M Pfiffner** dalam **Sudarwan** bukunya berjudul **Motivasi Kepemimpinan & Efektifitas Kelompok** menerangkan bahwa “Kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi orang lain dalam memilih mencapai tujuan yang ditetapkan”.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu untuk menkoordinasi dan memberi arahan kepada individu atau kelompok lain

yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Peneliti juga mengutip Sebagai pemimpin dalam menjalankan tugasnya untuk mempengaruhi para bawahannya, tentu saja memiliki tugas serta wewenang yang harus dijalankan oleh pemimpin tersebut. Berdasarkan atas beberapa pendapat kepemimpinan di atas **Prof. Katz** membuat *sintense* dari berbagai fungsi dan kecakapan kepemimpinan sebagai berikut:

1. **Kecakapan Konseptual (*conceptual skill*)**, ialah kemampuan mengetahui kebijakan organisasi secara keseluruhan. Sekalipun adanya fungsi yang berdiri sendiri tetapi kenyataan bahwa perubahan pada setiap bagian akan mempengaruhi terhadap keseluruhan.
2. **Kecakapan Kemanusiaan (*human skill*)**, ialah kemampuan untuk bekerja di dalam kelompok atau dengan kelompok.
3. **Kecakapan Teknis (*Technical skill*)**, penting bagi pimpinan tingkat menengah (*middle management level*), dan pimpinan tingkat bawah (*supervisory of lower management level*) dimana hubungan antara pemimpin dan bawahan sangat dekat.

Sesuai dengan pendapat tersebut maka fungsi dan kecakapan kepemimpinan dapat diuraikan antara lain sebagai berikut:

1. Mengetahui bidang tugasnya

2. Peka atau tanggap terhadap keadaan lingkungan
3. Melakukan hubungan antar manusia (*Human Relation*) dengan baik
4. Mampu melakukan hubungan kerja/ komunikasi dengan baik ke dalam maupun ke luar
5. Mampu melakukan koordinasi
6. Mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat
7. Mampu mengadakan hubungan masyarakat.

1.1.6 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional pada hakikatnya menjelaskan proses hubungan antara atasan dan bawahan yang didasari atas nilai-nilai, keyakinan-keyakinan dan asumsi-asumsi mengenai visi dan misi organisasi.

Kepemimpinna transformasional dapat didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motovasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan baahwan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini berarti sebuah proses transformasional terjadi dalam hubungan dalam kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan akan pentingnya nilai kerja dan mendorong perubahan ke arah kepentingan bersama. Teori ini awalnya dirumuskan oleh **Bass dan Avelio** dalam **Insan (2019:13)** yang mengatakan bahwa :

“Kepemimpinan Transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengilhami para pengikutnya untuk

tidak mementingkan kepentingan diri mereka sendiri demi kebaikan organisasi, dan mampu memberikan efek yang mencolok dan luar biasa pada diri pengikut”.

Adapun menurut **Krishnan** dalam **Nur (2019:13)** mengatakan bahwa:
“Premis utama dari teori kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin memotivasi pengikut untuk mencapai lebih dari apa yang direncanakan untuk mencapai tujuan organisasi.”

Sedangkan menurut **Bartram and Casimir** dalam **Nur (2019:15)** di dalam bukunya yang berjudul **Kepemimpinan Transformasional suatu kajian empiris di perusahaan** mendefinisikan bahwa :

“Kepemimpinan Transformasional merupakan memotivasi/mendorong pengikutnya dengan menggunakan akal dan potensi mereka untuk mengatasi hambatan pekerjaan, memahami tujuan yang ditargetkan dan mendukung kepentingan organisasi”.

Dalam beberapa pendapat para ahli mengenai kepemimpinan transformasional yang sudah dijelaskan diatas , penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin terhadap bawahan yang dapat memotivasi, mendorong, dan mempelajari bagaimana pemimpin mengubah lingkungan kerja, dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasidengan menghasilkan perubahan salah satunya mengorbankan kepentingan diri untuk kepentingan organisasi.

Kemampuan pemimpin transformasional dalam mengelola organisasi dapat mempengaruhi kinerja pengikut. Pemimpin transformasional yaitu memanusiakan manusia melalui berbagai cara seperti memotivasi dan

memberdayakan karyawan untuk mengembangkan organisasi dan pengembangan diri menuju kualitas diri yang nyata.

Berbicara mengenai pemimpin transformasional yang mendorong pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka demi kepentingan bersama. Proses transformasional dapat diukur melalui jumlah perilaku kepemimpinan seperti :

Menurut **Bass and Avolio** dalam **Insan (2019:17)** menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi dan menjadikan alat ukur Kepemimpinan Transformasional ada 4 faktor diantaranya:

1. ***Idealized Influence***. Adalah perilaku pemimpin yang menomorsatukan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi serta menghindari penggunaan kekuasaan untuk kepentingan pribadi.
2. ***Inspirational motivation***, merupakan perilaku pemimpin yang bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi bawahan, serta melibatkan bawahan dalam menyatukan visi dan misi organisasi.
3. ***Intellectual stimulation***, adalah perilaku pemimpin yang mendorong bawahan untuk mengembangkan kreatifitas mereka yang selama ini terpendam akibat adanya proses birokratis.
4. ***Individualized consideration***, merupakan perilaku kepemimpinan yang memfokuskan pada kemampuan individu untuk menangani pekerjaan dan berkomunikasi langsung dengan bawahan serta menjadi pelatih bagi bawahannya.

Berdasarkan pendapat perilaku mengenai alat ukur terhadap kepemimpinan transformasional peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat diperlukan dalam semua level organisasi atau perusahaan. Dan kepemimpinan transformasional yang

terbaik dalam organisasi karena menghasilkan perubahan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

1.1.7 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan kata yang beristilah dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Kinerja di definisikan sebagai kemampuan individu dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Senada dengan pendapat yang dikemukakan oleh **Stephen Robins** dalam **Poltak (2012:5)** mengemukakan bahwa : “Kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.”

Kinerja yang di definisikan oleh **Prawirosentono** dalam **Imas Sumiati (2018:16)** mengemukakan kinerja pegawai adalah :

“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 illegal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika”.

Sedangkan menurut **Anwar Prabu Mangkunegara** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Perusahaan (2017:67)** menyatakan bahwa : “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Penulis dapat memberikan rumusan diatas dapat dijelaskan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan Lembaga atau seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya selama periode tertentu dengan menetapkan standar tertentu.

Menurut **T.R. Mitchell** dalam **Sedarmayanti (2009:50)** mengatakan definisi kinerja pegawai yaitu :

“Bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai”.

Dalam mencapai tujuan organisasi yang telah di tetapkan, para individu menyumbangkan kinerjanya pada kelompok. Berikut ini adalah beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai didalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut **Mangkunegara** dalam **Imas Sumiati (2017: 32-33)** dibukunya **Analisis Komparatif Kinerja Pegawai** ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai :

a) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari :

1. Kemampuan Potensi (IQ)
2. Kemampuan *Reality (knowledge + skill)*, maksudnya adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 -120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted dan genius* dengan Pendidikan yang memadai untuk

jabatanya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja maksimal.

b) Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersifat positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Menurut **Prawisentono** berpendapat bahwa faktor-faktor yang dijadikan ukuran kinerja sebagai berikut :

- 1. Efektifitas**, merupakan pengukuran atas keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Efektifitas berkaitan dengan kemampuan suatu Lembaga dalam mencapai tujuan, baik jangka panjang, menengah atau jangka pendek. Ukuran lain efektifitas adalah kepuasan (*satisfaction*) dari pegawai atas hasil yang dikerjakannya.
- 2. Otoritas dan tanggung jawab**, yaitu 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 antara keduanya.

3. **Disiplin,** Merupakan ketaatan dan hormat terhadap aturan maupun sanksi yang diberikan kepada pihak yang sudah melanggar, hal ini meliputi : penggunaan waktu kerja dan penerapan sanksi.
4. **Inisiatif,** yaitu menjadi salah satu dimensi kinerja berdasarkan asumsi untuk mengemukakan pendapat maupun melaksanakan perintah sesuai cara yang dianggapnya benar atau tepat, sehingga mereka memiliki kesempatan untuk bereaksi dan tidak tergantung pada instruksi Dari pimpinan. Hal ini meliputi kesempatan mengemukakann gagasan perbaikan kerja.

Alat ukur kinerja telah banyak disusun oleh para ahli, namun tidak secara keseluruhan dapat dijelaskan. Antara lain alat ukur kinerja yang dimaksud menurut **T.R. Mitchell** dalam **Sedarmayanti (2011:51)** ada 5 indikator yaitu:

1. *Quality of work* (Kualitas Kerja)
2. *Promptness* (Ketepatan Waktu)
3. *Initiative* (Inisiatif)
4. *Capability* (Kemampuan)
5. *Comunication* (Komunikasi)

1. *Quality of work* (Kualitas Kerja)
Mutu hasil kerja, ketelitian dan cerminan dalam melaksanakan dan meyelesaikan pekerjaan oleh para pegawai, serta perbaikan dan peningkatan mutu hasil kerja sesuai yang di harapkan.
2. *Promptness* (Ketepatan Waktu)

Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebestumnya dan berkaitan dengan disiplin kerja atau kehasiran yang tepat waktu.

3. *Initiative* (Inisiatif)

Selamat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan mempunyai kebebasan untuk berinisiatif agar pegawai aktif dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. *Capability* (Kemampuan)

Setiap pegawai harus benar-benar mengetahui pekerjaan yang ditekunnya serta mengetahui arah yang diambil organisasi sehingga telah menjadi keputusan, mereka tidak ragu-ragu lagi untuk melaksanakan sesuai dengan rencana dalam mencapai tujuan.

5. *Comunication* (Komunikasi)

Proses interaksi atau hubungan yang saling pengertian satu sama lain antara pimpinan dengan pegawai, pegawai dengan pimpinan, dan pegawai dengan maksud agar dapat diterima dan dimengerti antar sesama.(sendarmayanti, 2001)

Berdasarkan indikator diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa indikator kinerja harus dilaksanakan secara rutin dan teratur, sehingga dapat bermanfaat bagi pengembangan karier para pegawai maupun secara organisasi keseluruhan.

1.1.8 Teori Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai

Keterkaitan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai menurut pendapat **Bass** yang dikutip oleh **Yukl dan Garry** dalam bukunya **Leadership in Organizations** menyatakan bahwa :

“Gaya kepemimpinan transformasional dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya”.

Gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin akan diikuti oleh bawahanya, sehingga keberhasilan dalam menjalankan visi dan misi perlu

dilakukan peningkatan kualitas kerja sumber daya manusia. Praktik gaya kepemimpinan transformasional mampu membawa bawahan mampu mempertinggi motivasi untuk melakukan upaya ekstra dalam mencapai kinerja yang diharapkan.

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa hubungan atau keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai dimana kinerja dapat ditingkatkan salah satunya dengan cara menerapkan gaya transformasional di dalam organisasi, dimana seorang pemimpin mampu membangkitkan atau memotivasi para pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya.

1.2 Kerangka Berfikir

Berkaitan dengan penelitian ini yang mempunyai judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Baleendah Kab.Bandung, dalam mempermudah pemecahan masalah dalam suatu penelitian ini diperlukan dasar pemikiran, atau tolak ukur, atau landasan dari penelitian yang bersumber dari fakta, observasi ataupun telaah literatur. Peneliti mengacu kepada para ahli mengenai teori-teori yang berkaitan dengan fokus penelitian sebagai acuan dan pedoman untuk mengukur kesesuaian sejauh mana pedoman ini sesuai dengan kenyataan dilapangan dengan keadaan sebenarnya, sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang objektif.

Berbicara mengenai pemimpin transformasional yang mendorong pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka demi kepentingan

bersama. Proses transformasional dapat diukur melalui jumlah perilaku kepemimpinan seperti :

Menentukan pengaruh kepemimpinan transformasional pada Kecamatan Baleendah Kabupaten Bandung, peneliti menggunakan teori menurut **Bass and Avolio** dalam **Insan (2019:15)** menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi dan menjadikan alat ukur Kepemimpinan Transformasional ada 4 faktor diantaranya:

1. ***Idealized Influence***. Adalah perilaku pemimpin yang memomorsatukan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi serta menghindari penggunaan kekuasaan untuk kepentingan pribadi.
2. ***Inspirational motivation***, merupakan perilaku pemimpin yang bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi bawahan, serta melibatkan bawahan dalam menyatukan visi dan misi organisasi.
3. ***Intellectual stimulation***, adalah perilaku pemimpin yang mendorong bawahan untuk mengembangkan kreatifitas mereka yang selama ini terpendam akibat adanya proses birokratis.
4. ***Individualized consideration***, merupakan perilaku kepemimpinan yang memfokuskan pada kemampuan individu untuk menangani pekerjaan dan berkomunikasi langsung dengan bawahan serta menjadi pelatih bagi bawahanya.

Berdasarkan pendapat perilaku mengenai alat ukur terhadap kepemimpinan transformasional peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat diperlukan dalam semua level organisasi atau perusahaan. Dan kepemimpinan transformasional yang terbaik dalam organisasi karena menghasilkan perubahan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Alat ukur kinerja telah banyak disusun oleh para ahli, namun tidak secara keseluruhan dapat dijelaskan. Antara lain alat ukur kinerja yang dimaksud menurut **T.R. Mitchell** dalam **Sedarmayanti (2011:51)** ada 5 indikator yaitu:

1. *Quality of work* (Kualitas Kerja)
2. *Promptness* (Ketepatan Waktu)
3. *Initiative* (Inisiatif)
4. *Capability* (Kemampuan)
5. *Comunication* (Komunikasi)

1. *Quality of work* (Kualitas Kerja)

Mutu hasil kerja, ketelitian dan cerminan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan oleh para pegawai, serta perbaikan dan peningkatan mutu hasil kerja sesuai yang di harapkan.

2. *Promptness* (Ketepatan Waktu)

Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebeumnya dan berkaitan dengan disiplin kerja atau kehasiran yang tepat waktu.

3. *Initiative* (Inisiatif)

Selamat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan mempunyai kebebasan untuk berinisiatif agar pegawai aktif dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. *Capability* (Kemampuan)

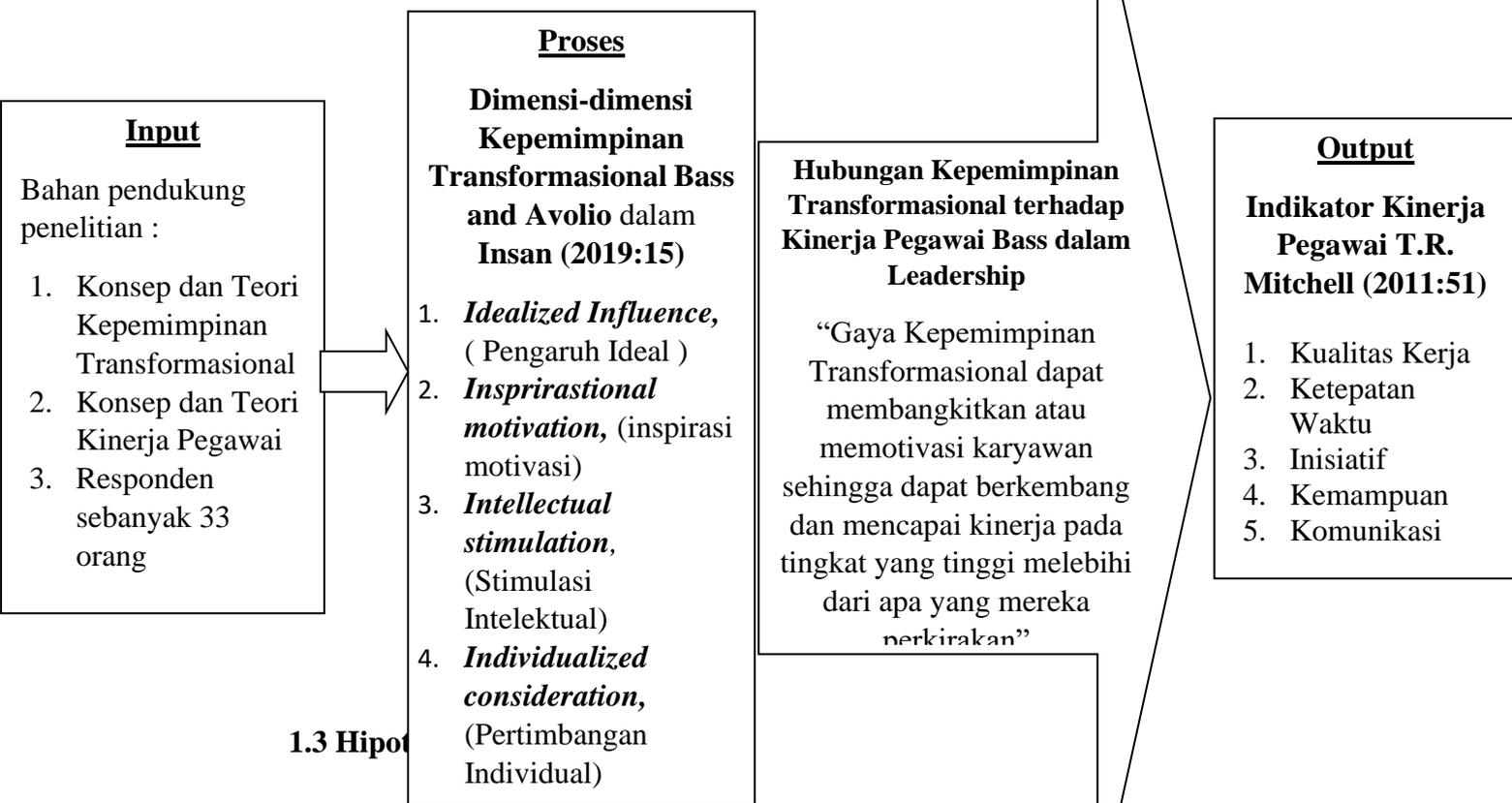
Setiap pegawai harus benar-benar mengetahui pekerjaan yang ditekunnya serta mengetahui arah yang diambil organisasi sehingga telah menjadi keputusan, mereka tidak ragu-ragu lagi untuk melaksanagn sesuai dengan rencana dalam mencapai tujuan.

5. *Comunication* (Komunikasi)

Proses interaksi atau hubungan yang saling pengertian satu sama lain anantara pimpinan dengan pegawai, pegawai dengan pimpinan, dan pegawai dengan maksud agar dapat diterima dan dimengerti antar sesama.

Berdasarkan indikator diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa indikator kinerja harus dilaksanakan secara rutin dan teratur,, sehingga dapat bermanfaat bagi pengembangan karier para pegawai maupun secara organisasi keseluruhan.

Setelah dijelaskan kerangka berpikir antara variabel kepemimpinan transformasional dan variabel kinerja pegawai menurut ahli, selanjutnya dikemukakan keterkaitan antara kedua variabel tersebut. Pengaruh kepemimpinan transformasional dalam bekerja merupakan konsep yang penting dalam kinerja pegawai sebagai individual, karena kepemimpinan transformasional merupakan determinan penting untuk kinerja seorang pegawai. Berdasarkan pembahasan kerangka berpikir yang telah dijelaskan, akan diuraikan pada gambar paradigma sebagai berikut :

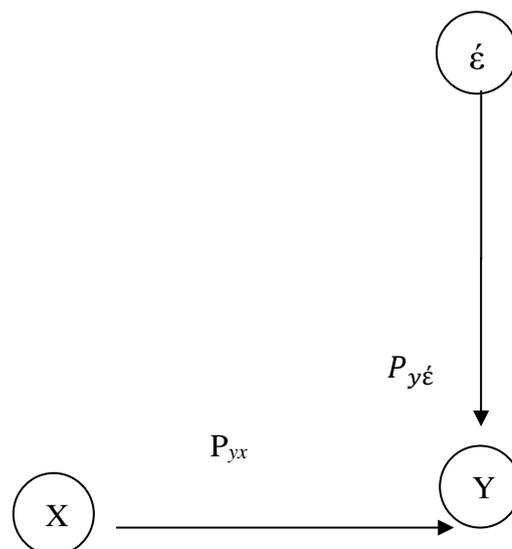


1.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikir diatas maka penulis mengambil sebuah hipotesis yaitu : **“Besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Baleendah Kabupaten Bandung”**.

Berdasarkan asumsi dan pemaparan yang sudah dijelaskan sebelumnya. Hipotesis diatas masih bersifat substansif maka harus diterjemahkan ke dalam hipotesis statistic:

- (1) $H_0: \rho_s = 0$, artinya tidak ada perbedaan pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja pegawai (Y).
- (2) $H_1: \rho_s \neq 0$, artinya ada perbedaan pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja pegawai (Y).
- (3) Berikut uraian paradigmanya:



GAMBAR 2.2
Paradigma Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X) Terhadap Kinerja pegawai (Y)

Keterangan gambar:

X =Kepemimpinan Transformasional

Y = Kinerja Pegawai

ϵ = Variabel lain diluar dari variabel Kepemimpinan Transformasional yang tidak diukur berpengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai

β_{yx} = Pengaruh X terhadap Y

$\beta_{y\epsilon}$ = Koefisien jalur residu ke Y

