

BAB. II

TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Ahmadi (2003:85), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi yaitu budaya organisasi, kepemimpinan, dan fasilitas kerja. Tipe kepemimpinan atau yang sering disebut dengan gaya kepemimpinan sudah seharusnya dimiliki secara utuh dan direalisasikan secara optimal dan nyata oleh sosok seorang pemimpin, agar visi dan misi birokrasi yang dipimpinnya bisa terwujud sesuai dengan apa yang diharapkan. Untuk lebih memahami konsep-konsep yang terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai, dalam bab ini akan membahas:

1. Gaya kepemimpinan
2. Kinerja pegawai
3. Aparatur desa
4. Hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja

Yang akan dijelaskan secara rinci sebagai berikut:

2.1 Gaya Kepemimpinan

Kata gaya berasal dari bahasa Inggris yaitu "*style*" yang berarti mode seseorang yang menjadi ciri khas orang tersebut. Gaya merupakan kebiasaan yang melekat pada diri seseorang dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap

keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar harus disertai dengan motivasi eksternal yang tepat dapat mengarahkan pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Stoner dalam Pasolong (2008; 37), gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya. Stoner membagi dua gaya kepemimpinan yaitu (1) gaya yang berorientasi pada tugas mengawasi, bawahan secara ketat untuk memastikan tugas dilaksanakan dengan baik; (2) gaya yang bereorientasi pada pegawai, yaitu lebih menekankan pada motivasi ketimbang mengendalikan bawahan. Gaya ini menjalin hubungan bersahabat, saling percaya, dan saling menghargai.

Menurut Diana dan Fandy (2003; 161) yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan. Di sisi lain Thoha (2004; 303) menyatakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha dalam menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang lain yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi sangat penting.

Sementara itu Hersey dan Blanchard dalam Pasolong (2008; 37), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang dipersepsikan orang-orang tersebut. Pola ini timbul pada

diri seseorang pada waktu ia mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dan dalam kondisi yang sama, pola ini kemudian menghasilkan tindakan yang dapat diperkirakan bawahan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan seorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, memotivasi, dan mengendalikan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Secara umum gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai sikap dan tindakan yang dilakukan pemimpin dalam menghadapi bawahan, mengatur suatu sistem operasional organisasi, menjalankan dan mengawal kebijakan serta menyelesaikan masalah internal maupun eksternal.

Semakin berkembangnya zaman dan meningkatnya berbagai kebutuhan masyarakat akan pelayanan dibidang publik, maka dituntut segala usaha dan hasil kerja manusia dibidang kepemimpinan. Menurut Sanusi (2009; 62), gaya kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi perkembangan paradigma kepemimpinan saat ini adalah sebagai berikut:

a. Kepemimpinan transaksional

Inti dari kepemimpinan transaksional adalah menekankan transaksi diantara pemimpin dan bawahan. Dalam hal ini kepemimpinan transaksional memungkinkan pemimpin memotivasi dan mempengaruhi bawahan dengan cara menukarkan *reward* (upah) dengan kinerja tertentu. Artinya, dalam sebuah transaksi bawahan

dijanjikan akan diberi imbalan bila bawahan mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat bersama.

b. Kepemimpinan situasional

Menurut kepemimpinan situasional, seorang bisa dianggap sebagai pemimpin atau pengikut tergantung pada situasi atau keadaan yang dihadapi. Kepemimpinan situasional menekankan keefektifan seorang pemimpin, tergantung pada pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi situasi tertentu.

c. Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang bertujuan untuk memberi arti pada pekerjaan atau usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi, dengan cara memberi arahan dan makna pada pekerjaan dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.

d. Kepemimpinan transformasional

Menurut Burns dalam Sanusi (2009; 62), gaya kepemimpinan transformasional pada hakikatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima serta mengakui kreabilitas pemimpinnya.

2.1.1 Kepemimpinan Transformasional

Istilah transformasional berasal dari kata "*to transform*", yang berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu hal menjadi berbeda dengan yang sebelumnya, misalnya mentransformasikan visi menjadi program. Menurut Bass dalam Pasolong (2008; 128), kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk memberi inspirasi dan motivasi kepada bawahan untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal. Dengan adanya suatu visi, pemimpin transformasional mengarahkan bawahannya untuk bekerja dengan optimal agar mencapai tujuan yang telah digambarkan. Visi pemimpin memberikan motivasi pada bawahan untuk bekerja dengan optimal dengan memberikan penghargaan kepada diri sendiri.

Selanjutnya kepemimpinan transformasional menurut Danim (2003; 54), adalah kemampuan seorang pemimpin dengan bekerja dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal kemampuan organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan kepemimpinan transformasional menurut Sukarso, dkk (2010; 188) adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual terhadap bawahannya.

Sedangkan menurut Burns dalam Pramusinto dan Erwan (2009; 193), yang dimaksud dengan kepemimpinan transformasional adalah hubungan yang terjalin antara pemimpin dan bawahan tidak semata-mata berdasarkan

pada upah dan hasil (*reward and punishment*) tetapi lebih menekankan kepada peningkatan hubungan pemimpin dan bawahan, baik secara moral maupun motivasi secara timbal balik. Sementara itu, Ndraha (2003; 222) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional adalah hubungan yang terjadi berlandaskan kesepakatan untuk mencapai tujuan bersama dan untuk itu diperlukan perubahan sosial bersama.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi, menggerakkan, menginspirasi, mendorong bawahannya, serta pengembangan visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan sehingga bawahan akan percaya, melayani, dan menghormatinya.

Pemimpin transformasional selalu berupaya mendorong bawahannya untuk melepaskan kepentingan pribadinya, untuk kemudian secara bersama-sama menuju pencapaian visi organisasi. Untuk mencapai dukungan bawahan agar visi organisasi dapat dicapai, pemimpin transformasional selalu berusaha memperhatikan kebutuhan bawahannya (masyarakat), selalu dekat dengan bawahannya dan memberikan pengaruh idealisme sebagai teladan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, lebih bersifat kekeluargaan, saling percaya, bekerjasama dan saling menghormati antar sesama anggota kelompok.

2.1.2 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Karakteristik kepemimpinan transformasional dalam birokrasi pemerintahan menurut Pasolong (2008; 130), ada sepuluh yaitu sebagai berikut:

a. Kejelasan visi

Pemimpin yang baik selalu memulai dengan visi yang menggambarkan tujuan bersama, dan dijelaskan kepada bawahan secara jelas dan sederhana.

b. Kesadaran pegawai

Selalu berusaha untuk meningkatkan tahap nilai dan pentingnya tugas dan pekerjaan mereka bagi organisasi.

c. Pencapaian visi

Berorientasi pada pencapaian visi dengan cara menjaga dan memelihara komitmen yang telah dibangun bersama.

d. Pelopor perubahan

Berani melakukan dan merespon perubahan apabila diperlukan, dan menjelaskan pada seluruh bawahan tentang manfaat perubahan yang dilakukan.

e. Pengembangan diri

Mengembangkan diri secara terus menerus melalui berbagai media pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinannya.

f. Pembelajaran pegawai

Memfasilitasi kebutuhan pembelajaran pegawai secara efektif dan mengembangkan potensi bawahan seoptimal mungkin.

g. Pemberdayaan pegawai

Membagi kewenangan dengan cara memberdayakan pegawai berdasarkan kepercayaan, dengan mempertimbangkan kemampuan dan kemauan mereka.

h. Pengembangan kreativitas

Dengan cara membimbing dan mengembangkan kreativitas pegawai dan membantu mereka dalam memecahkan masalah-masalah strategis secara efektif.

i. Budaya kerjasama

Membangun kerjasama dengan pegawai dan mengarahkan mereka untuk mendahulukan tujuan kelompok dan organisasi.

j. Kondusifitas organisasi

Menciptakan organisasi yang kondusif dengan mengembangkan budaya kemitraan, komunikasi, dan mengutamakan etika serta moralitas.

Sementara itu Bass dalam Sukarso, dkk (2010: 188) mengemukakan karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu:

a. Karisma

1. Memberikan visi dan misi
2. Menanamkan kebanggaan
3. Memperoleh respek
4. Dipercayai bawahan

- b. Inspirasi
 - 1. Mengkomunikasikan harapan yang tinggi
 - 2. Menggunakan lambang-lambang untuk memfokuskan upaya
 - 3. Mengungkapkan maksud-maksud penting dalam cara yang sederhana
- c. Rangsangan intelektual
 - 1. Meningkatkan kecerdasan
 - 2. Rasionalitas
 - 3. Memecahkan masalah dengan teliti
- d. Pertimbangan yang diindividualkan
 - 1. Memberikan perhatian pribadi
 - 2. Memberlakukan setiap bawahan secara individu
 - 3. Melatih dan menasehati bawahan

Dari uraian di atas, dalam penelitian ini penulis menggunakan karakteristik kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Pasolong, sehingga dapat diketahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional camat terhadap kinerja Aparatur Desa di Kecamatan Lumbok Seminung Kabupaten Lampung Barat.

2.2 Kinerja Pegawai

2.2.1 Pengertian Kinerja

Secara etimologi kinerja berasal dari pengertian *performance* dari kata *to perform*. *Performance* diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi

kerja. Definisi kinerja dari kamus *Illustrated Oxford Dictionary* dalam Keban (2004; 192), yaitu kinerja menunjukkan “*the execution or fulfilment of a duty*” (pelaksanaan atau pencapaian dari suatu tugas), atau *a person’s achievement under test conditions etc* (pencapaian hasil dari seseorang ketika diuji, dsb).

Menurut Prawirosentono dalam Sinambela (2006; 136), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Robbins dalam Sinambela (2006; 137), mendefinisikan kinerja sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan pegawai dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Sementara itu, Gibson, dkk dalam Revida (2011; 31) berpendapat bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa kinerja kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Makna luas dari kinerja menurut Wibowo (2007; 2), yaitu kinerja bukan hanya sebagai hasil kerja tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Selanjutnya menurut Pasolong (2008; 196), yang dimaksud dengan kinerja pegawai adalah hasil kerja individu dalam suatu organisasi. Kinerja merupakan catatan *outcome* (hasil) yang dihasilkan dari suatu pekerjaan

atau kegiatan tertentu selama satu periode waktu tertentu. Tangkilisan (2005; 175) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sedangkan Suprihanto dalam Sastrohadiwiryono (2003; 231), mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kinerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Beberapa definisi di atas mengenai kinerja, diperkuat juga dengan pendapat dari Mangkunegara dalam Pasolong (2008; 197) yang mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Murphy dan Cleveland dalam Pasolong (2008; 197) menyimpulkan bahwa kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas atau pada pekerjaan.

Melalui beberapa definisi mengenai kinerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang karyawan sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode waktu tertentu.

2.2.2 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Sastrohadiwiryo (2003; 231), penilaian terhadap kinerja dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan, serta untuk keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan lainnya.

Pendekatan untuk menilai kinerja individu menurut Noe, dkk dalam Keban (2004; 224) yaitu sebagai berikut:

a. Pendekatan komparatif (*comparative approach*)

Pendekatan ini digunakan untuk menilai kinerja perorangan secara keseluruhan dan mengembangkan *ranking* (tingkatan) antara para individu di dalam suatu kelompok tertentu. Pendekatan ini menggunakan tehnik-tehnik yang menuntut penilaian untuk membandingkan kinerja individu dengan rekan kerjanya yang lain. Tehnik yang dipakai adalah: *ranking*, *forced distribution*, dan *paired comparison*.

b. Pendekatan atribut (*attribute approach*)

Pendekatan ini memusatkan perhatian kepada sampai berapa jauh seorang pegawai memiliki atribut atau karakteristik khusus yang diinginkan oleh organisasi agar bisa mencapai keberhasilan. Tehnik yang digunakan dalam pendekatan ini adalah cenderung mengemukakan secara rinci tentang atribut yang diinginkan seperti

inisiatif, kepemimpinan, dan kemampuan berkompetensi. Teknik yang digunakan adalah *graphic rating scales* dan *mixed standar scales*.

c. Pendekatan perilaku (*behavioral approach*)

Pendekatan ini mendefinisikan perilaku-perilaku seorang pegawai yang harus ditunjukkan dalam bekerja. Teknik untuk mengukur perilaku terdiri dari *critical incidents*, *behaviorally anchored rating scales* (BARS), *behavioral observation scale* (BOS), *organizational behavior modification* (OMB), dan *assessment center*.

d. Pendekatan hasil (*results approach*)

Pendekatan hasil memusatkan perhatian pada bagaimana mengelola hasil yang objektif dan terukur dari suatu pekerjaan atau kelompok pekerjaan. Dalam pendekatan ini menggunakan beberapa sistem manajemen kinerja seperti *Management By Objectives* (MBO).

e. Pendekatan kualitas (*quality approach*)

Pendekatan ini memiliki dua karakteristik pokok yaitu berorientasi pada pelanggan dan pada pencegahan kesalahan (*error*). Pelanggan bisa berupa orang-orang yang ada di dalam organisasi maupun di luar organisasi. Dengan mengutamakan penilaian faktor manusia dan sistem dalam pengukuran kinerja, manajer dan pegawai dalam rangka kerjasama memecahkan masalah, melibatkan pelanggan internal eksternal dalam menentukan standar kinerja dan pengukurannya, dan menggunakan banyak sumber untuk mengevaluasi faktor manusia dan sistem. Teknik ini menggunakan statistik seperti *process-flow analysis*,

cause-and effect diagram, pareto charts, control charts, histograms, dan scattergrams.

Kriteria dalam pengukuran kinerja individu menurut Rivai dan Fawzi (2005; 126) terdiri dari:

1. Pendefinisian misi, perencanaan dan penetapan tujuan dan sasaran-sasaran organisasi. Pendefinisian misi bertujuan untuk meyakinkan adanya suatu kesatuan tujuan, menyediakan dasar untuk memotivasi penggunaan sumber daya, mengembangkan dasar atau standar dalam rangka mengalokasikan perencanaan dan penetapan tujuan, dan sasarannya adalah untuk mengetahui apa yang akan dilakukan dalam pencapaian hasil yang telah ditetapkan.
2. Menetapkan rencana strategis dan kebijakan operasional organisasi yang tujuannya adalah membantu pengambilan keputusan dalam memilih, untuk memilih secara rasional diantara berbagai kemungkinan.
3. Penetapan dan pengembangan ukuran-ukuran atau indikator-indikator kinerja yang relevan, tujuannya untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari pegawai membuat kemajuan tujuan dan sasaran dalam rencana strategis.
4. Pelaporan hasil secara formal, sebagai fungsi pertanggungjawaban atas hasil yang dicapai, dan sebagai umpan balik dalam meningkatkan kinerja dimasa yang akan datang.

Sementara itu Fadel (2008; 195) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:

1. Pemahaman atas tupoksi

Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang telah menjadi tanggungjawab masing-masing.

2. Inovasi

Memiliki inovasi yang positif, dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikannya pada rekan kerja.

3. Kecepatan kerja

Dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan atau mengikuti metode kerja yang ada.

4. Keakuratan kerja

Dalam menyelesaikan tugas, karyawan harus disiplin, dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja, dan melakukan pengecekan ulang.

5. Kerjasama

Kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainnya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah cerminan dari keberhasilan suatu organisasi. Pengukuran kinerja penting dilakukan untuk mengetahui apakah ada kesenjangan antara progres yang direncanakan dengan kenyataan yang didapatkan. Dengan melakukan

pengukuran terhadap kinerja, maka sebuah organisasi dapat melakukan evaluasi terhadap hasil kerja pegawai selanjutnya dapat melakukan langkah perbaikan dan peningkatan untuk pencapaian tujuan organisasi yang lebih optimal.

Untuk mengukur kinerja Aparatur Desa di Kecamatan Lumbok Seminung Kabupaten Lampung Barat, penulis menggunakan indikator pengukuran kinerja yang dikemukakan oleh Fadel. Dimana indikator penilaiannya adalah pemahaman atas tupoksi, inovasi, kecepatan kerja, keakuratan kerja, dan kerjasama.

2.3 Aparatur Desa

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1999; 200), pengertian desa adalah sekelompok rumah di luar kota yang merupakan kesatuan: kampung, dusun. Menurut Supriadi dan Sholihin (2001; 24), mengemukakan istilah desa disesuaikan dengan kondisi sosial budaya masyarakat setempat seperti nagari, kampung, huta, bori dan marga. Pembentukan, penghapusan dan/atau penggabungan desa ditetapkan dengan peraturan daerah.

Desa berdasarkan Peraturan Daerah No. 32 Tahun 2004, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pengertian diatas menekankan bahwa desa merupakan suatu tempat yang di luar kota dan bukan kota, istilah desa atau kampung dapat diartikan sebagai tanah tumpah darah atau tanah tempat kelahiran, desa sendiri dapat diartikan sebagai suatu organisasi wilayah hukum yang memiliki wilayah, masyarakat dan kekuasaan atau wewenang untuk mengatur pemerintahannya sendiri berdasarkan asal-usul dan adat-istiadat yang dimiliki tiap-tiap wilayah.

Aparatur adalah sebutan untuk orang yang bekerja dalam tugas pemerintahan. Menurut Widodo (2001; 26) yang dimaksud dengan aparatur adalah orang yang menyelenggarakan pelaksanaan tugas pemerintahan di wilayah tertentu yang bekerja untuk masyarakat.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, kepala desa dibantu oleh perangkat desa. Aparatur desa terdiri atas kepala desa, perangkat desa yang terdiri dari kaur dan kepala dusun. Susunan organisasi dan tata kerja aparatur desa ditetapkan dengan peraturan desa. Oleh karena itu dapat dikemukakan kedudukan, tugas, dan fungsi aparatur desa yaitu sebagai berikut:

a) Kepala desa, pemerintahan desa dipimpin oleh seorang kepala desa.

Kepala desa adalah kepala pemerintahan desa yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada bupati melalui camat. Kepala desa mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan.

- b) Perangkat desa, dalam menjalankan tugas dan fungsinya kepala desa dibantu oleh perangkat desa. Perangkat desa terdiri atas sekertaris desa, kepala urusan/kaur (tiga orang) dan kepala dusun.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa aparatur desa secara umum terdiri dari unsur staf yang membantu menjalankan dan menyelenggarakan pemerintahan desa, mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

2.4 Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh para peneliti tentang kepemimpinan transformasional, menurut Farland dalam Danim (2003; 53), kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang sangat potensial dalam membangun komitmen tingkat tinggi pada bawahan. Dengan adanya komitmen tersebut maka bawahan akan bekerja dengan sebaik-baiknya, dan kinerja bawahan pun akan lebih baik sehingga tujuan organisasi akan mudah untuk dicapai.

Sementara itu Bass, dkk dalam Pasolong (2008; 133), mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional yang aktif akan berhasil meningkatkan kinerja bawahan, jika dibandingkan hanya dengan menunggu datangnya masalah dan selanjutnya akan memperbaiki masalah tersebut. Webber dan Kellooy dalam Yulk (2009; 312), melakukan sebuah

eksperimen lapangan dalam sebuah bank untuk menguji pengaruh dari kepemimpinan transformasional, penemuannya adalah kepemimpinan transformasional sangat berpengaruh pada tingkat kinerja pegawai dimana menghasilkan komitmen organisasi yang lebih kuat, dan penjualan pinjaman pribadi yang lebih baik oleh para pegawai.

Menurut Sukarso, dkk (2009; 188) kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi bawahan untuk lebih mementingkan kepentingan organisasi dari kepentingan mereka sendiri demi kebaikan organisasi, hal ini akan memberikan dampak yang positif dan luar biasa pada bawahan dan pemimpin yang lewat visi dan energi pribadi, memberi inspirasi kepada bawahan dan mempunyai dampak besar pada kinerja organisasi dan pegawai.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi kinerja bawahan dan kinerja organisasi. Dengan kinerja bawahan yang baik maka akan menghasilkan tujuan organisasi yang sesuai dengan apa yang diharapkan.

2.5 Kerangka Pikir

Menurut Tangkilisan (2005; 175), kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sedangkan Suprihanto dalam Sastrohadiwiryo (2003; 231), mengemukakan bahwa kinerja atau prestasi kinerja seorang karyawan

pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Di Kecamatan Lumbok Seminung, kinerja aparatur desanya masih belum maksimal, banyak faktor yang menyebabkan belum maksimalnya kinerja Aparatur Desa di Kecamatan Lumbok Seminung antara lain adalah kurangnya kemampuan (kompetensi) aparatur desa dalam menjalankan tugasnya, dengan kemampuan yang masih rendah maka kedepannya akan berpengaruh terhadap kinerja aparatur desa dan juga kinerja Kecamatan Lumbok Seminung Kabupaten Lampung Barat.

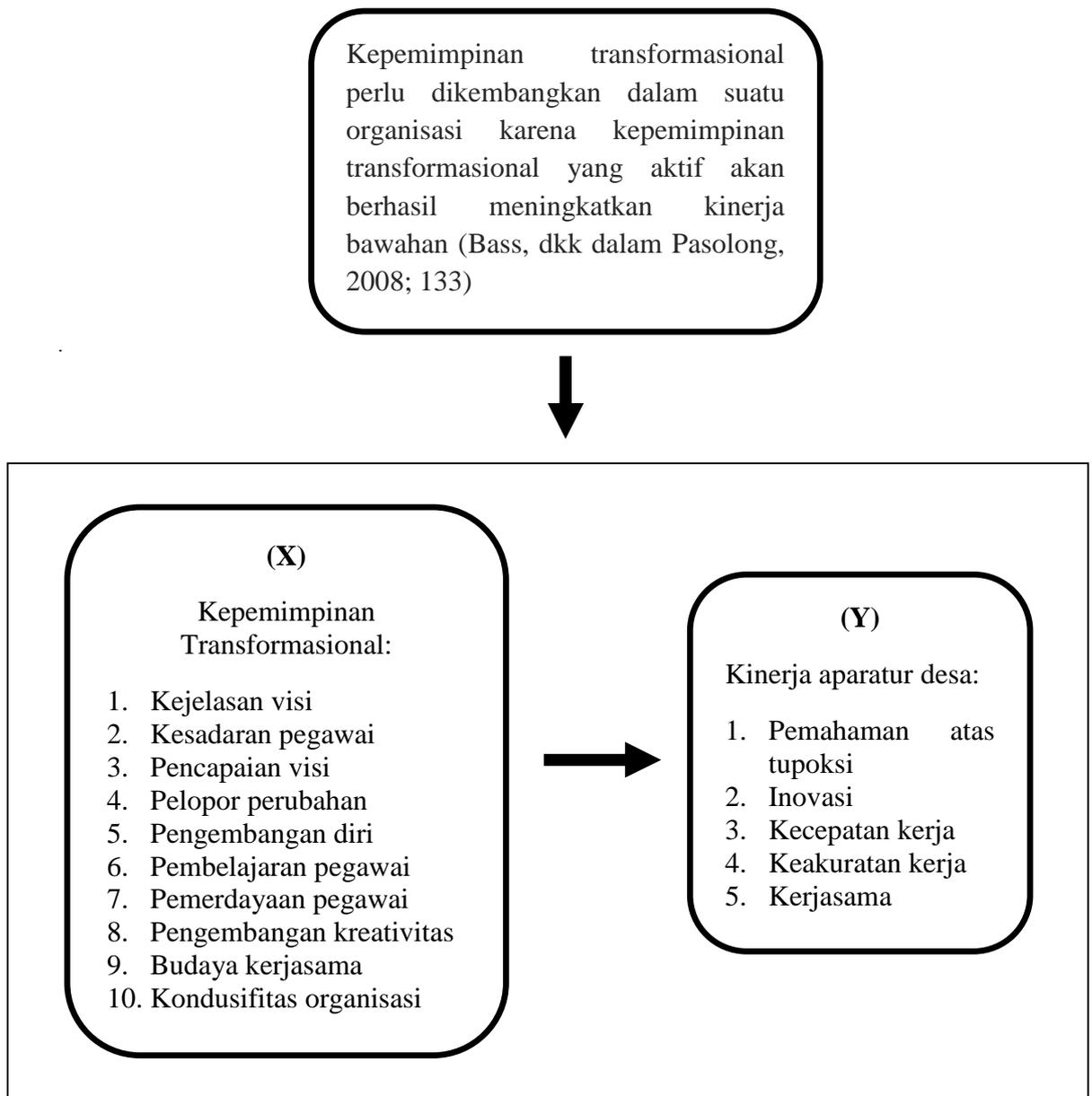
Salah satu hal yang berkaitan dengan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya, agar tujuan organisasi yang dipimpin dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sanusi (2009; 62), gaya kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi perkembangan paradigma kepemimpinan saat ini salah satunya adalah kepemimpinan transformasional.

Menurut Bass, dkk dalam Pasolong (2008; 133), mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional yang aktif akan berhasil meningkatkan kinerja bawahan. Pasolong (2008:130) mengemukakan sepuluh karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu (1) kejelasan visi, (2) kesadaran pegawai, (3) pencapaian visi, (4) pelopor perubahan, (5)

pengembangan diri, (6) pembelajaran pegawai, (7) pemerdayaan pegawai, (8) pengembangan kreativitas, (9) budaya kerjasama, (10) kondusifitas organisasi.

Dan untuk dimensi variabel Y, yakni kinerja aparatur desa, peneliti menggunakan indikator kinerja pegawai yang dikemukakan Fadel (2008; 195), yang terdiri dari (1) Pemahaman atas tupoksi, (2) Inovasi, (3) Kecepatan kerja, (4) Keakuratan kerja, dan (5) Kerjasama.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bagan kerangka pikir di bawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

Ho: Tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional camat terhadap kinerja Aparatur Desa di Kecamatan Lumbok Seminung Kabupaten Lampung Barat.

Ha: Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional camat terhadap kinerja Aparatur Desa di Kecamatan Lumbok Seminung Kabupaten Lampung Barat.