

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Utari & Hadi (2020), pemimpin mengatur ritme kerja suatu organisasi, tanpa adanya pemimpin sebuah organisasi tidak akan berjalan semestinya. Pemimpin menjadi contoh, idola, panutan, serta pembina bagi seluruh karyawan yang dipimpinnya (Farida & Fauzi, 2020). Gaya kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan untuk mengintegrasikan tujuan organisasi menggunakan tujuan individu agar memenuhi tujuan bersama (Gunawan et al., 2022). Setiap organisasi memiliki berbagai macam budaya yang dianut untuk menjalankan kegiatan organisasi, budaya ini dipengaruhi oleh seorang pemimpin yang menjadi kepala pelaksana kegiatan yang ada. Gaya kepemimpinan ada bermacam - macam, namun pada penelitian kali ini akan berfokus pada pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional.

##### **2.1.2. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan memiliki beberapa tipe, hal ini tergantung dengan setiap orang dan budaya organisasi yang ada. Salah satu gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Transformasional atau *transformational* memiliki arti berubah atau merubah, sehingga kepemimpinan transformasional menekankan pada sebuah perubahan. Ansor (2019) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional prinsipnya memotivasi bawahan untuk melakukan lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja. Menurut

Masood & Afsar (2017), pemimpin transformasional membuat sebuah lingkungan kerja yang dapat mendukung, menginspirasi, dan motivasional. Sehingga karyawan dapat terlibat secara aktif memprakarsai dan menerapkan ide - ide baru dalam proses transformasional yang dilakukan.

Menurut Avellino (2017), terdapat beberapa dimensi dari gaya kepemimpinan transformasional:

1. *Idealized Influence*

Pemimpin yang mampu menjadi panutan bagi pengikutnya dan menunjukkan moral yang baik serta didukung prinsip etika.

Kemudian terdapat dimensi dari *idealized influence*, yaitu:

1. Kharisma
2. Pemimpin yang kuat
3. Percaya diri
4. Fokus pada nilai - nilai
5. Fokus pada misi

2. *Inspirational Motivation*

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik yang mampu memberikan cerminan serta dapat menjadi penyemangat bagi pengikutnya. Kemudian terdapat dimensi dari *inspirational motivation*, yaitu:

1. Memberikan motivasi
2. Menjadi panutan
3. Antusiasme

4. Memberikan inspirasi pada pengikut
5. Optimis
6. Menekankan komitmen untuk mencapai tujuan
7. Percaya diri
8. Ambisus

### 3. *Intellectual Stimulation*

Gaya kepemimpinan transformasional dapat menimbulkan kreativitas bagi pengikutnya, sehingga karyawan mampu memecahkan persoalan dengan cara yang berbeda. Terdapat beberapa dimensi dari *intellectual stimulation*:

1. Inovatif
2. Kreatif

### 4. *Individual Consideration*

Gaya kepemimpinan transformasional akan membantu dan membimbing dalam proses pengembangan karyawan dengan memberikan pelatihan serta nasihat. Terdapat dimensi dari karakter *individual consideration*, yaitu:

1. Memberikan bimbingan
2. Memberikan nasihat
3. Pemberdayaan karyawan

#### **2.1.3. Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hal penting untuk diperhatikan karena dapat mempengaruhi kemajuan dan pencapaian dari organisasi (Nurhuda et al., 2019).

Kinerja merupakan faktor penting bagi perusahaan, karena sebagai penentu keberhasilan dan kelangsungan perusahaan (Setiawan, 2013). Kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang sudah menjadi tanggung jawabnya (Wibowo & Syafii, 2023). Indikator kinerja dilihat berdasarkan produktivitas dan *output* karyawan, yang mempengaruhi organisasi menjadi lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuannya (Sugino & Prastista, 2018). Secara sederhana kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dihasilkan karyawan dalam suatu periode, dan memiliki dampak pada perusahaan.

#### **2.1.4. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pemimpin memiliki harus menciptakan kondisi yang merangsang karyawan sehingga mampu mencapai tujuan yang ditentukan. Menurut Nurhuda et al. (2019), kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi aktivitas dari seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan. Suatu organisasi dapat berjalan lancar dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, karena faktor gaya kepemimpinan yang mempengaruhi karyawan agar bekerja lebih baik (Wahyuni, 2015). Kepemimpinan yang tepat dapat memberikan arahan kepada karyawan agar bekerja dengan baik, sehingga kinerja karyawan tidak turun dan justru meningkat (Sugino & Prastista, 2018). Gaya kepemimpinan transformasional lebih fleksibel, sehingga memberi ruang untuk karyawan berkreasi dan mengembangkan gagasannya lebih berkontribusi bagi perusahaan (Sugino & Prastista, 2018). Kepemimpinan sangat mempengaruhi karyawan dalam bekerja. Gaya kepemimpinan transformasional yang memberikan ruang untuk karyawan bekerja dan membantu perusahaan dalam

mencapai tujuannya. Sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi dan kinerja yang optimal bagi perusahaan dalam menghadapi setiap perubahan dan mencapai tujuan dari perusahaan.



## 2.2. Penelitian Terdahulu

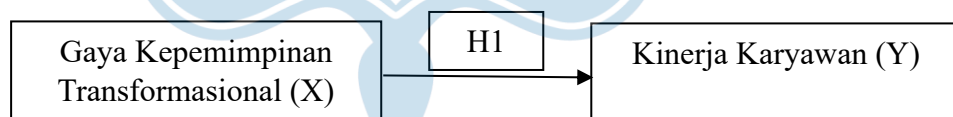
**Tabel 2.1.**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Judul, Penulis, Tahun	Variabel	Metode	Kesimpulan
1.	<i>The Impact of Transformational Leadership on Job Performance and CSR as Mediator in SMEs.</i>  Faiza Manzoor, Longbao Wei, Mohon Nurunnabi, Qazi Abdul Subhan, Syed Irshad Alis Sahah, dan Samaher Fallatah. (2019)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Transformational Leadership.</i></li> <li>2. <i>Job Performance.</i></li> <li>3. <i>Corporate Social Responsibility.</i></li> </ol>	Penelitian ini menggunakan metode <i>Multiple linear regression in a statistical package for social science (SPSS) version 22.</i>	Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformational dan CSR memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga mengidentifikasi bahwa CSR sebagai mediasi memberikan pengaruh positif terhadap hubungan antara kepemimpinan transformational dan kinerja karyawan.
2.	<i>Role of transformational leadership style on employee job performance among high and low ranking institutions of higher education of khyber Pakhtunkhwa.</i>  Rahat Ullah, Khawaja Fawad Latif, dan Waqar Alam. (2018)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Transformational Leadership.</i></li> <li>2. <i>Employee Job Performance.</i></li> </ol>	Penelitian ini menggunakan metode <i>Structural Equation Modeling (SEM).</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat dampak yang signifikan dan positif dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada perguruan tinggi KPK, Pakistan.

No.	Judul, Penulis, Tahun	Variabel	Metode	Kesimpulan
3.	<p><i>The Effects of Transformational Leadership and Organizational Climate on Employee's Performance.</i></p> <p>Christina Catur Widayanti dan Wendra Gunarto. (2017)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Transformational Leadership Style (X1).</i></li> <li>2. <i>Organization Climate (X2).</i></li> <li>3. <i>Employee's Performance (Y).</i></li> </ol>	<p>Penelitian ini menggunakan metode <i>Statitstocal program for social science (SPSS).</i></p>	<p>Hasil dari penelitian ini adalah</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. Iklim organisasi juga memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>
4.	<p><i>Transformational Leadership and Innovative Work Behavior.</i></p> <p>Bilal Afsar (2019)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Transformational Leadership.</i></li> <li>2. <i>Task Complexity.</i></li> <li>3. <i>Innovation Climate.</i></li> <li>4. <i>Motivation to Learn.</i></li> <li>5. <i>Innovative Work Behavior.</i></li> </ol>	<p>Penelitian ini menggunakan metode <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA).</i></p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang positif terhadap inovasi karyawan, perilaku bekerja dan motivasi untuk belajar dalam hubungannya dengan gaya kepemimpinan transformasional serta hubungannya dengan prilaku kerja yang inovatif.</p>
5.	<p><i>The Effect of Transformational Leadership on Employees' Performance in Malaysia's Public Sector.</i></p> <p>Aminah Ahmad, Sylvina Nabila Azwa Ambad, Syed Jamal Abdul Nasir Syed mohd, dan Nelson Lajuni (2020)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Transformational Leadership.</i></li> <li>2. <i>Employee Performamce.</i></li> </ol>	<p>Penelitian ini menggunakan metode <i>Partial Least Squares-Structural Equation Modelling (PLS-SEM).</i></p>	<p>Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai di sektor pelayanan publik di Malaysia.</p>

### 2.3. Kerangka Penelitian

Pemimpin yang ada dalam suatu perusahaan yang memiliki peran dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung karyawan saat bekerja. Kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi kinerja karyawan agar karyawan dapat bekerja lebih maksimal. Penelitian terdahulu yang berjudul “*The Impact of Transformational Leadership on Job Performance and CSR as Mediator in SMEs*” menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan UMKM yang ada di Pakistan (Manzoor et al., 2019). Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini memiliki dua variabel yang terdiri gaya kepemimpinan transformasional (independen) sebagai variabel X dan kinerja karyawan (dependen) sebagai variabel Y. Hipotesis dari penelitian ini bersifat satu arah, dimana variabel X mempengaruhi variabel.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Penelitian**

### 2.4 Hipotesis

Penelitian ini memiliki dua variabel yang digunakan oleh peneliti. Variabel pertama yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X) sebagai variabel independen. Kemudian variabel kedua yaitu kinerja karyawan (Y), sebagai variabel dependen. Melihat penelitian terdahulu oleh Ohemeng et al. (2018) yang



menunjukkan adanya dampak yang signifikan dan positif antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Menyatakan pemimpin memiliki pengaruh terhadap aktivitas karyawan yang mampu mendorong hasil dari kinerja karyawan. Penelitian lain yang menggunakan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan juga kinerja karyawan, menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif (Ahmad et al., 2020). Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Gunarto & Widiyanti Christina Catur, 2017) yang berjudul “*The Effects of Transformational Leadership and Organizational Climate on Employee’s Performance*” menggunakan SPSS, menunjukkan adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan tinjauan pustaka yang sudah dibahas dan kerangka penelitian yang telah buat atau dipilih, maka dapat dikembangkan hipotesis dari penelitian ini sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>: Gaya kepemimpinan transformasional berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**