

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan secara harfiah berasal dari kata pimpin. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan ke-pemimpinannya.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2011:42) kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang dikuasai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Sedangkan menurut Stoner dan Handoko (2013:292), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai salah satu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang paling berhubungan tugasnya.

Jika memperhatikan beberapa definisi kepemimpinan di atas, terlihat bahwa kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, tetapi bukan semuanya. Sehingga dalam hal ini para manajer harus merencanakan dan mengorganisasikan, tetapi peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik. Pemimpin yang baik harus di pandang sebagai peran khusus atau proses pemberian pengaruh. Proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi. Ada tiga implikasi penting dari definisi tersebut yaitu:

- a. Kepemimpinan menyangkut orang lain, yaitu bawahan atau pengikut Kesiediaan mereka untuk menerima pengarahan dari pimpinan, para anggota kelompok membantu menentukan status/kedudukan pemimpin

- b. Kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang diantara para pimpinan dan anggota kelompok. Para pimpinan mempunyai wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan para anggota kelompok, tetapi para anggota kelompok tidak dapat mengarahkan berbagai kegiatan-kegiatan pimpinan secara langsung, meskipun dapat juga melalui sejumlah cara tidak langsung.
- c. Selain dapat memberikan pengarahan kepada bawahan atau pengikut, pemimpin dapat juga mempergunakan pengaruh. Dengan kata lain, para pimpinan tidak hanya dapat memerintahkan bawahan apa yang harus dilakukan tetapi juga mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya.

### 2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2010:242) menyatakan bahwa gaya-gaya kepemimpinan yaitu:

- a. Gaya Persuasif, yaitu gaya kepemimpinan dengan menggunakan pendekatan yang mengubah perasaan, pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan.
- b. Gaya Refresif, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
- c. Gaya Partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik menata, spiritual, fisik maupun material dalam kiprahnya dalam perusahaan.
- d. Gaya Inovatif, yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha membaruan didalam segala bidang politik, ekonomi, sosial, budaya dengan kebutuhan manusia.
- e. Gaya Investigasi, yaitu pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya menimbulkan kreatifitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang karena bawahan takut kesalahan-kesalahan.
- f. Gaya Inspektif, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang bersifat kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntur penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.
- g. Gaya Motivatif, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-programnya dan kebijakan kepada bawahan dengan baik.
- h. Gaya Edukatif, yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara membrikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga menjadi banyak wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari.

### 2.1.2 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Engkoswara dan Komariah (2010:180), Kepemimpinan akan terjadi secara efektif. Adapun fungsi- fungsi Kepemimpinan Transformasional adalah:

1. Pemimpin menjalankan fungsi yang berkaitan dengan tugas atau fungsi pemecah masalah.
2. Pemimpin menjalankan yang berkaitan dengan pembinaan kelompok atau fungsi social.
3. Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan.
4. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen.
5. Memotivasi bawahan, supaya bekerja efektif dan loyalitas bawahan.
6. Mengembangkan imajinasi, kreatifitas, dan loyalitas bawahan.

## 2.2 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah kemampuan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Danim (2010:8) kepemimpinan Transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransportasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target pencapaian yang telah ditetapkan.

Menurut Setiawan dan Muhith (2012:19) secara leksikal istilah kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata yaitu kepemimpinan dan transformasional. Istilah tersebut bermakna perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi dan lain sebagainya) bahkan ada juga yang menyatakan bahwa kata transformasional berinduk dari kata "*to transform*" yang memiliki makna mentransformasikan visi menjadi realitas, panas menjadi energi, potensi menjadi faktual, laten menjadi manifest. Kepemimpinan tranformasional dimaksudkan untuk mendorong tingkatan kebetuhan bawahan, hirarki yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional juga berkaitan dengan pembentukan

pengungkapan, penegasan, dan penengahan atau perdamaian diantara kelompok yang bertikai dalam rangka peningkatan motivasi individu. Dari pendapat diatas disimpulkan bahwa pemimpin yang transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para pengikutnya.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang lebih memotivasi atau menginspirasi karyawan untuk dapat merubah dirinya sehingga dapat bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

### **2.2.1 Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Danim (2010:57) bahwa ada empat ciri kepemimpinan Transformasional yaitu Karismatik, Stimulasi Inspiratif, Stimulasi Intelektual, dan Pertimbangan Individu. Kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang menekankan pentingnya sistem nilai untuk meningkatkan kesadaran pengikut tentang masalah-masalah etis, memobilisasi energy dan sumber daya untuk mereformasi institusi. Pemimpin yang transformasional mampu menggerakkan pengikut untuk terlibat aktif dalam proses perubahan. Oleh karena itu pemimpin transformasional biasanya memiliki kepribadian yang kuat sehingga mampu membangun ikatan emosional pengikut untuk mewujudkan tujuan ideal institusi. Adapun ciri-ciri pemimpin transformasional yaitu:

1. Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan
2. Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan tim atau organisasi
3. Mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.
4. Proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran.

### 2.2.2 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Setiawan dan Mufith (2013:151), dalam menentukan dimensi kepemimpinan Transformasional dapat melalui empat dimensi berikut ini:

1. Motivasi inspirasi (*inspirational motivation*),

Sering tumpang tindih dengan pengertian karisma, tergantung pada seberapa besar bawahan berusaha mengidentifikasi diri mereka dengan pemimpin. Menetapkan simbol-simbol dan menyederhanakan himbauan-himbauan emosional untuk meningkatkan kesadaran dan memberi tugas yang berarti. Motivasi inspirasi terdiri dari menginspirasi pegawai mencapai kemungkinan yang tidak terbayangkan, menyelaraskan tujuan individu dan organisasi, memandang ancaman dan persoalan sebagai kesempatan belajar dan prestasi

2. Karisma (*idealized influence/charisma*).

Pemimpin yang karismatik akan mampu menumbuhkan antusiasme dan loyalitas di kalangan para anggota organisasi, mendorong mereka untuk mengemukakan pendapat dan pandangan mereka secara bebas serta mampu mengarahkan perhatian mereka ke visi yang mengantisipasi situasi dan kondisi di masa datang.

3. Rangsangan intelektual (*intellectual stimulation*).

Pemimpin yang memiliki intelektualitas mengajak para anggota organisasi untuk berpikir secara rasional serta menggunakan data dan fakta dalam memecahkan berbagai persoalan yang dihadapi dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka. Para bawahan juga didorong untuk berpikir dengan cara mereka sendiri, menghadapi tantangan, dan mempertimbangkan cara-cara yang kreatif untuk mengembangkan diri mereka sendiri.

4. Perhatian individual (*individualized consideration*).

Pemimpin selalu memberikan perhatian pada persoalan yang dihadapi dan kebutuhan para anggota organisasi serta mau membantu memecahkan persoalan dan berusaha memenuhi kebutuhan tersebut. Para bawahan diperlakukan secara berbeda-beda tetapi adil dengan dasar perhatian satu per satu. Bukan saja kebutuhan mereka dikenali dan perspektif mereka ditingkatkan, tetapi pemimpin juga menyediakan sarana untuk mencapai tujuan secara lebih efektif, dan pekerjaan yang menantang juga diberikan kepada bawahan. Dengan perhatian individual, tugas-tugas diberikan kepada bawahan untuk memberikan kesempatan belajar.

### 2.3 Pengertian Efektivitas Kerja

Setiap organisasi selalu dihadapkan pada persoalan keterbatasan sumber daya manusia dalam mencapai tujuannya. Interaksi antar berbagai sumber daya tersebut harus dikelola dengan baik sehingga dapat mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Secara sederhana efektivitas kerja dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk melakukan sesuatu tepat pada sasaran.

Menurut Hasibuan (2011:242), menyatakan bahwa “*Effectivity is measuring in term of attaining prescribed goals or objectives*” yang dapat diartikan efektivitas ialah pengukuran dalam arti pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Yunita (2015:7) Efektivitas merupakan salah satu pencapaian yang ingin diraih oleh suatu organisasi. Untuk memperoleh efektivitas peneliti dapat menggunakan konsep-konsep manajemen dan organisasi.

Menurut Abdurahmat (2013:92) Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa suatu pekerjaan dapat dilaksanakan secara tepat, efektif, dan efisien apabila pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan tepat sesuai dengan yang telah direncanakan, maka jelas bahwa sesungguhnya efektivitas kerja tidak lain adalah seorang atau beberapa orang khususnya pegawai dalam satu unit organisasi atau perusahaan untuk dapat melaksanakan tujuan yang dicapai dalam suatu sistem yang ditentukan dengan suatu pandangan untuk memenuhi kebutuhan sistem itu sendiri.

Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran berarti makin tinggi efektivitasnya. Apabila dicermati bahwa efektivitas kerja pada suatu organisasi baik swasta maupun pemerintah maka sasarannya tertuju pada proses pelaksanaan dan tingkat keberhasilan kegiatan yang dilakukan oleh para pegawai itu sendiri. kegiatan yang dimaksud adalah usaha yang dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi organisasi tersebut. Istilah *effektive* dan *efficien* merupakan istilah yang saling berkaitan dan patut dihayati dalam upaya untuk

mencapai tujuan suatu organisasi. Pada prinsipnya efektivitas individu para anggotanya didalam melaksanakan tugas sesuai dengan kedudukan dan peran mereka masing-masing dalam organisasi tersebut.

### **2.3.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja**

Efektivitas yang diartikan sebagai keberhasilan melakukan program dipengaruhi oleh berbagai faktor-faktor yang dapat menentukan efektivitas kerja. Karyawan berhasil dilakukan dengan baik atau tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Menurut Reilly (2013:119) Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi yaitu:

#### **1. Waktu**

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas yang dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain menyusul dan hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit.

#### **2. Tugas**

Bawahan harus diberitahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepada karyawan

#### **3. Produktivitas**

Seorang karyawan mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik demikian pula sebaliknya

#### **4. Motivasi**

Manajer dapat mendorong bawahan melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitif. Semakin termotivasi karyawan untuk bekerja secara positif semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

#### 5. Evaluasi Kerja

Manajer memberikan dorongan, bantuan dan informasi kepada bawahan, sebaliknya bawahan harus melaksanakan tugas dengan baik dan menyelesaikan untuk dievaluasi tugas terlaksana dengan baik atau tidak

#### 6. Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka kinerja karyawan dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

### **2.4 Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dengan Efektivitas Kerja Karyawan**

Menurut Hidayat (2010:127) Dalam suatu perusahaan akan berjalan dengan baik bila didukung oleh Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Untuk memaksimalkan kemampuan dari anggota tersebut, diperlukan dorongan dan bimbingan dari seorang pemimpin yang punya keterampilan untuk membimbing dan memahami keinginan dan aspirasi dari anggotanya, serta mendorong semangat kerja dari anggotanya untuk bekerja lebih efektif.

Menurut Danim (2010:8) kepemimpinan Transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk menransportasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target pencapaian yang telah ditetapkan.

Karyawan adalah sumber daya manusia yang merupakan komponen penting dalam organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi tidak lepas dari peranan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Organisasi yang baik akan selalu memahami dan memperhatikan kebutuhan dan keinginan anggotanya. Karena setiap individu memiliki rangkaian harapan yang unik dalam cara kerja yang berbeda antara individu satu dengan individu yang lainnya. Namun bagaimanapun komposisi rangkaian harapan



pekerja adalah penting, harapan-harapan tersebut sebagian besar harus dipenuhi pula, pihak manajemen mengharapkan seorang karyawannya menjadi anggota organisasi atau dengan kata lain memiliki loyalitas kepada organisasi.

Sebagai seorang pemimpin sudah menjadi suatu kewajiban untuk dapat mengelola pekerjaan dan dapat berhubungan dengan orang lain sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Suatu hubungan yang baik antara seorang pemimpin dengan bawahannya akan memberikan suatu keberhasilan, hal ini dapat terlihat dari gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin tersebut.

Inti dari kepemimpinan adalah terletak seberapa jauh tingkat kerja sama antara atasan dan bawahan, sehingga karyawan merasa nyaman dan termotivasi untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja yang dapat berdampak positif bagi perusahaan.