

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian

1. Konsep kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan yang dapat mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja bersama-sama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan kelompok tersebut. Dari berbagai pendapat yang dirumuskan para ahli dapat diketahui bahwa konsepsi kepemimpinan itu sendiri hampir sebanyak dengan jumlah orang yang ingin mendefinisikannya, sehingga hal itu lebih merupakan konsep berdasarkan pengalaman menurut (Harbani, 2008).

2. Pengertian pemimpin

Secara etimologi pemimpin berasal dari kata dasar “pimpin” (*lead*) berarti bimbing atau tuntun, dengan begitu di dalamnya terdapat dua pihak yaitu yang dipimpin (rakyat) dan yang memimpin (imam). Setelah ditambah awalan “pe” menjadi “pemimpin” (leader) berarti orang yang mempengaruhi orang lain disekitarnya dengan menggunakan proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan dalam suatu organisasi menurut (Harbani, 2008). Pemimpin adalah seseorang yang bisa mempengaruhi lingkungan dan orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Suarli, 2010). Pemimpin dianggap sebagai sesuatu yang unik, dimiliki seseorang ketika ia dilahirkan atau karena seseorang tersebut mempunyai bakat untuk itu.

Kepemimpinan juga membutuhkan banyak pengetahuan dan latihan kedisiplinan. Pemimpin hadir untuk menggerakkan para pengikut agar mereka mau mengikuti atau menjalankan apa yang diperintahkan atau dikehendaki oleh pemimpin (Sutikno, 2014). Pemimpin dalam pengertian

yang luas adalah seseorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Pengertian yang terbatas tentang pemimpin yaitu seseorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya. Pemimpin harus benar-benar menjadi teladan dan tempat bercermin bagi orang-orang yang dipimpinya. Pemimpin yang benar-benar dikatakan sebagai pemimpin setidaknya memiliki beberapa kriteria untuk menjadi seorang pemimpin (Kartono, 2010).

3. Kriteria Pemimpin

Sutikno (2014) menjelaskan kriteria seorang pemimpin, yaitu :

a. Memiliki pengikut

Memiliki pengikut merupakan sebuah kemutlakan bagi seorang pemimpin. Keberadaan pengikut menjadi salah satu bukti eksisnya suatu proses kepemimpinan dalam sebuah organisasi.

b. Memiliki kekuasaan

Kekuasaan ialah kekuatan, otoritas, legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.

c. Adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara

4. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemauan memberi inspirasi kepada orang lain untuk bekerja sama sebagai suatu kelompok, agar dapat mencapai suatu tujuan umum. Kemampuan memimpin diperoleh melalui pengalaman hidup sehari-hari. Kepemimpinan ialah segala hal yang bersangkutan dengan pemimpin dalam menggerakkan, membimbing, dan mengerahkan

orang lain agar melaksanakan tugas dan mewujudkan sasaran yang ditetapkan (Suarli, 2010). Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan menurut (Sutikno, 2014).

Kepemimpinan transformasional adalah salah satu tipe kepemimpinan di era modern ini. Gaya kepemimpinan ini mengutamakan karisma dari si pemimpin untuk dapat mengendalikan para pengikut dengan harapan hubungan kepemimpinan karismatik menciptakan ikatan emosional antara pemimpin dan pengikut dan menghasilkan loyalitas dan kepercayaan serta juga persaingan terhadap si pemimpin (Afsaneh Nahavandi, 2000 : 186).

Burns dan Bass telah menjelaskan kepemimpinan transformasional dalam organisasi dan membedakan kepemimpinan transformasional, karismatik dan transaksional. Pemimpin transformasional membuat para pengikut menjadi lebih peka terhadap nilai dan pentingnya pekerjaan, mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi dan menyebabkan para pengikut lebih mementingkan organisasi. Hasilnya adalah para pengikut merasa adanya kepercayaan dan rasa hormat terhadap pemimpin tersebut, serta termotivasi untuk melakukan sesuatu melebihi dari yang diharapkan darinya. Efek-efek transformasional dicapai dengan menggunakan karisma, kepemimpinan inspirasional, perhatian yang diindividualisasi serta stimulasi intelektual.

Menurut Anikmah (2008), kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Karena kepemimpinan kharismatik adalah interaksi antara pemimpin dan pengikut, maka pengikut dari beberapa pemimpin memiliki karakteristik

tertentu pula. Karakteristik pengikut yang juga menganut pemimpin kharismatik mereka adalah memiliki tingkat rasa hormat dan penghargaan yang tinggi terhadap pemimpin, memiliki loyalitas dan dedikasi kepada pemimpin, memiliki rasa kasih sayang kepada pemimpin, memiliki harapan tinggi akan kinerja, dan kepatuhan yang tidak perlu dipertanyakan.

5. Fungsi Kepemimpinan

Sutikno (2014) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif harus dipelajari dan diraih. Upaya untuk mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan tersebut harus dijalankan sesuai fungsinya. Secara operasional kepemimpinan dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok yaitu:

a. Fungsi instruktif

Fungsi instruktif ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan apabila pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

c. Fungsi partisipasi

Pemimpin dalam hal ini berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.

d. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi diwujudkan pemimpin untuk kemajuan dan perkembangan organisasinya tidak mungkin dijalankan pemimpin sendiri.

e. Fungsi pengendalian

Kepemimpinan yang sukses harus mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

B. Kepemimpinan transformasional

1. Pengertian

Kepemimpinan transformasional adalah hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin (menurut Burn1978 dan Sumadi 2009). Kepemimpinan transformasional bersifat mengubah, yaitu mengubah budaya dan strategi organisasi menjadi lebih sehat dan memiliki interaksi yang baik dengan lingkungan. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan yang memberi energi dan membimbing karyawan menuju serangkaian nilai dan perilaku yang baru di dalam organisasi. (Ibrahim, 2004). Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin cenderung memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik serta menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara individu dengan organisasi menurut (Yukl, 2013).

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai hubungan antara pemimpin dan bawahan yang sangat dekat sehingga menimbulkan ikatan emosi dan kedekatan yang sangat lain, bawahan merasa hormat serta percaya pada pemimpinnya dan termotivasi untuk bekerja lebih dari yang

sebenarnya. Model kepemimpinan mutakhir seperti kepemimpinan transformasional, akan memainkan peranan yang penting bagi setiap organisasi. Kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, yang didasarkan dari pendekatan dan hubungan (Greiman, 2009).

Kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikut dengan cara membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil – hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri, dan mengaktifkan kebutuhan -kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi menurut (Yulk, 2013).

Menurut (Robbins dan Judge, 2007) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki kharisma. Pemimpin transformasional memiliki beberapa komponen perilaku tertentu, diantaranya adalah integritas dan keadilan, menetapkan tujuan yang jelas, memiliki harapan yang tinggi, memberikan dukungan dan pengakuan, membangkitkan emosi pengikut, dan membuat orang untuk melihat suatu hal melampaui kepentingan dirinya sendiri untuk meraih suatu hal yang mustahil.

2. Karakteristik kepemimpinan

Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui lima komponen (Bass, 1985, Alam Muchiri, 2000 : 123-124 dan Anikmah, 2008) yang terdiri dari :

a. Kharismatik dosen

Dosen sebagai pemimpin didalam kelas mempunyai kharismatik yang mampu mempengaruhi para mahasiswa dalam proses belajar mengajar sehingga tercipta suasana yang saling menguntungkan antara mahasiswa dan dosen. kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi role model yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya.

b. Pengaruh idealis dosen

Pengaruh idealis yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang-orang yang dipimpinnya. *Idealized influence* mengandung makna saling berbagi resiko, melalui pertimbangan atas kebutuhan yang dipimpin diatas kebutuhan pribadi, dan perilaku moral serta etis. Menyangkut visi dan tujuan yang menantang dan memotivasi karyawan untuk bekerja diluar kepentingan pribadi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang memiliki karisma menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menempatkan diri pada isu-isu yang sulit, menunjukkan nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen dan konsekuen etika dari keputusan, serta memiliki visi dan *sence of mission*. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, hormat, antusiasme dan kepercayaan bawahan. Selain itu pemimpin akan membuat bawahan mempunyai kepercayaan diri.

c. Motivasi inspirasi dosen

Pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan penghargaan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemostrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu mengunggah spirit tim dalam organisasi

melalui penumbuhan antusiasme dan optimisme. Pemimpin mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi para bawahan, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan. Sehingga pemimpin semacam ini akan memperbesar optimisme dan antusiasme bawahan serta motivasi dan menginspirasi bawahannya untuk melebihi harapan motivasional awal melalui dukungan emosional dan daya tarik emosional.

d. Stimulasi intelektual dosen

Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi, bawahan bebas menawarkan metode baru dan setiap ide baru tidak akan mendapat kritikan atau celaan. Sebaliknya, pemimpin berusaha meningkatkan moral bawahan untuk berani berinovasi. Pemimpin bersikap dan berfungsi membina dan mengarahkan inovasi dan kreativitas bawahan.

e. Konsiderasi individu dosen

Dimensi ini pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan dan pengembangan karir.

3. Tipe kepemimpinan

Menurut (Harbani, 2008), mengemukakan tiga gaya kepemimpinan, yaitu

a. Kepemimpinan Otokratis

Ciri khas tipe kepemimpinan ini yaitu pemimpin menentukan sendiri policy atau aturan. Bawahan harus patuh dan mengikuti perintahnya, jadi pemimpin tersebut menentukan atau mendiktekan aktivitas dari anggotanya. Pemimpin otokratis biasanya merasa bahwa mereka

mengetahui apa yang mereka inginkan dan cenderung mengekspresikan kebutuhan- kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah-perintah langsung kepada bawahan. Pada kepemimpinan otokratis ini terdapat adanya keketatan dalam pengawasan, sehingga sukar bagi bawahan dalam memuaskan kebutuhan pribadinya. Keunggulan dari gaya kepemimpinan ini adalah :

- 1) Keputusan dapat diambil secara tepat.
- 2) Tipe ini baik digunakan pada bawahan yang kurang disiplin, kurang inisiatif, bergantung pada atasan kerja, dan kurang kecakapan.
- 3) Pemusatan kekuasaan, tanggung jawab serta membuat keputusan terletak pada satu orang yaitu pemimpin.

Kelemahannya adalah :

- 1) Dengan tidak diikutsertakannya bawahan dalam mengambil keputusan atau tindakan maka bawahan tersebut tidak dapat belajar mengenai hal tersebut.
- 2) Kurang mendorong inisiatif bawahan dan dapat mematikan inisiatif bawahannya tersebut.
- 3) Dapat menimbulkan rasa tidak puas dan tertekan.
- 4) Bawahan kurang mampu menerima tanggung jawab dan tergantung pada atasan saja.

b. Kepemimpinan Demokrasi (Demokratis).

Gaya kepemimpinan demokrasi ini dapat diartikan bahwa pemimpin sering mengadakan konsultasi dengan mengikuti bawahannya dan aktif dalam menentukan rencana kerja yang berhubungan dengan kelompok. Pemimpin seperti moderator atau koordinator dan tidak memegang peranan seperti pada kepemimpinan otoriter. Pemimpin mencoba mengutamakan human relation (hubungan antar manusia) yang baik dan mengerjakan secara lancar.

Keunggulan dari gaya kepemimpinan ini adalah :

- 1) Memberikan kebebasan lebih besar kepada kelompok untuk mengadakan kontrol terhadap supervisor.
- 2) Merasa lebih bertanggungjawab dalam menjalankan pekerjaan.
- 3) Produktivitas lebih tinggi dari apa yang diinginkan manajemen dengan catatan bila situasi memungkinkan.
- 4) Ada kesempatan/waktu yang diberikan pemimpin untuk mengisi kebutuhan pribadi bawahannya.
- 5) Lebih matang dan bertanggungjawab terhadap status dan pangkat yang lebih tinggi.

Kelemahannya adalah :

- 1) Harus banyak membutuhkan koordinasi dan komunikasi.
- 2) Membutuhkan waktu yang relatif lama dalam mengambil keputusan.
- 3) Memberikan persyaratan tingkat "*skilled*" (kepandaian) yang relatif tinggi bagi pimpinan.
- 4) Diperlukan adanya toleransi yang besar pada kedua belah pihak karena jika tidak dapat menimbulkan perselisihan.

c. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan ini sering juga disebut gaya kendali bebas. yaitu suatu tugas/pekerjaan disajikan kepada kelompok yang biasanya menentukan teknik-teknik mereka sendiri guna mencapai tujuan tersebut dalam rangka mencapai sasaran-sasaran dan kebijakan organisasi. Pemimpin melaksanakan perannya atas dasar aktivitas kelompok dan kurang mengadakan pengontrolan terhadap bawahannya karena meletakkan tanggung jawab dan keputusan sepenuhnya kepada para bawahannya. Pemimpin hanya sedikit atau hampir tidak sama sekali dalam memberikan pengarahan. Pemimpin pada gaya ini sifatnya pasif dan seolah-olah tidak mampu memberikan pengaruhnya kepada bawahannya.

Keunggulan dari gaya kepemimpinan ini adalah:

- 1) Bawahan dapat mengembangkan kemampuannya serta daya kreativitasnya untuk memikirkan dan memecahkan persoalan serta mengembangkan rasa tanggung jawab.
- 2) Bawahan lebih bebas untuk menunjukkan persoalan yang ia anggap penting dan tidak bergantung pada atasan sehingga proses yang lebih cepat.

Kelemahannya adalah :

- 1) Apabila bawahan terlalu bebas tanpa pengawasan, ada kemungkinan terjadi penyimpangan dari peraturan yang berlaku dari bawahan serta dapat mengakibatkan salah tindakan dan memakan banyak waktu bila bawahan kurang pengalaman.
- 2) Pemimpin sering sibuk sendiri dengan tugas-tugas dan terpisah dari bawahan.
- 3) Kelompok dapat mengkambinghitamkan sesuatu, kurang stabil, frustrasi, dan merasa kurang aman.

4. Cara Peningkatan Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Andreas Lako, 2004;72) memberikan pedoman khusus untuk mengimplementasikan faktor pengaruh individu yang mungkin membantu memecahkan masalah dan meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional pada diri karyawan:

- a. Menggerakkan semua sumber daya kekuatan organisasi.
- b. Menciptakan perbedaan dan perubahan besar dalam kelompok dan organisasi.
- c. Membesarkan kolega-subordinate untuk mencapai kesadaran yang lebih besar atas perannya dalam organisasi.

C. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Paradigma baru dari kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana di bawah ini (Erik Rees : 2001) :

1. Simplifikasi

Keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab “Kemana kita akan melangkah?” menjadi hal pertama yang penting untuk kita implementasikan.

2. Motivasi

Kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, berarti seharusnya dia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka pula untuk terlibat dalam suatu proses kreatif baik dalam hal memberikan usulan ataupun mengambil keputusan dalam pemecahan masalah, sehingga hal ini pula akan memberikan nilai tambah bagi mereka sendiri.

3. Fasilitasi

Pengertian kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.

4. Inovasi

Kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.

5. Mobilitas

Pengaliran semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.

6. Siap Siaga

Kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.

7. Tekad,

Tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk ini tentu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.

D. Nilai-Nilai Kepemimpinan Transformasional

1. Nilai Hubungan Manusia

Hubungan antar manusia merupakan antar pesonayang bersifat lahiriah saja, kurang memperhatikan aspek kejiwaan. Sehingga tidak memberikan kepuasan psikologis. Suatu hubungan dikatakan hubungan kemanusiaan, apabila hubungan tersebut dapat memberikan kesadaran dan pengertian. Sehingga pihak lain (yang menerima informasi) merasa puas. Tujuan dilaksanakannya *human relation* adalah untuk mendapatkan :

- a. Kepuasan psikologis para karyawan
- b. Moral yang tinggi
- c. Disiplin yang tinggi
- d. Loyalitas yang tinggi,
- e. Motivasi yang tinggi

2. Nilai Orientasi Tugas

Karyawan-karyawan tersebut bekerja berdasarkan satu alasan yaitu untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Selain itu juga dalam orientasi ini, ada juga karyawan yang memilih untuk bekerja dengan

alasan untuk menunjang gaya hidup mereka secara spesifik. Gaya hidup yang dimaksud adalah kondisi-kondisi yang dialami atau dijalani oleh masing-masing karyawan.

3. Nilai Perubahan

Perubahan adalah upaya yang dilakukan untuk mengelola akibat-akibat yang ditimbulkan karena terjadinya perubahan dalam organisasi. Perubahan dapat terjadi karena sebab-sebab yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi tersebut. Perubahan organisasi adalah perubahan yang terjadi pada pelaku organisasi, struktur organisasi dan teknologi dalam suatu organisasi dalam rangka mengarah keefektifan. Perubahan terjadi karena lingkungan yang tidak bebas dari ketidakpastian dan perubahan bersifat pasti agar dapat tetap memiliki eksistensi dan dapat bertahan.

E. Dampak Kepemimpinan Transformasional

1. Dampak Kepatuhan

Kepatuhan dibedakan mejadi dua yakni ada urutan pertama mengacu ada kepatuhan yang berdiri sendiri, berupa aturan substantif yang sering diwujudkan dalam perjanjian. Jadi maksudnya ialah sikap patuh terhadap perjanjian yang telah diratifikasi oleh pihak internal.

2. Dampak Kerja Sama

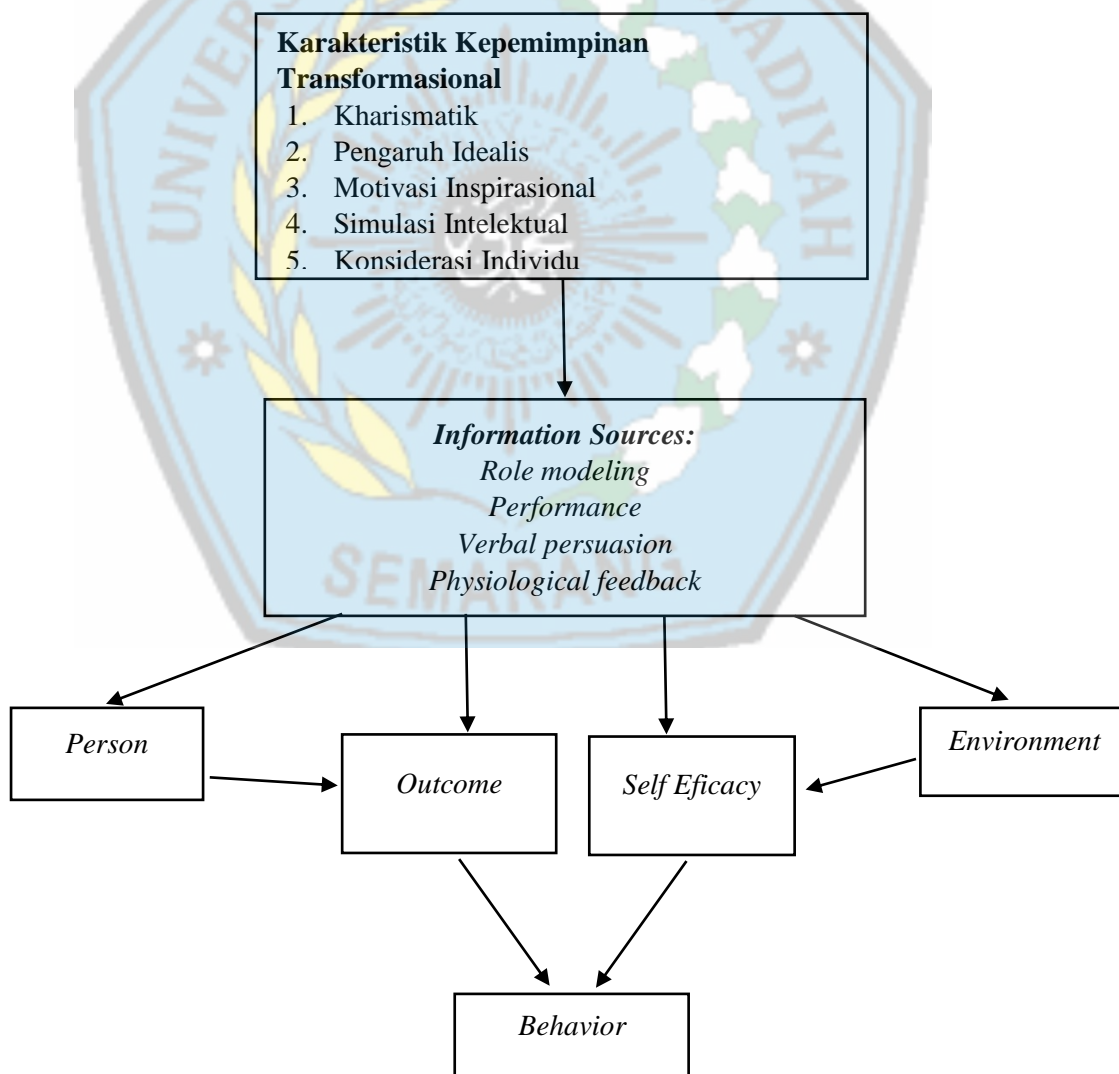
Kerjasama adalah proses untuk melakukan sesuatu yang mencakup beberapa hal serta unsur-unsur tertentu antara lain:

- a. Adanya tujuan yang sudah ditetapkan bersama atau tujuan sesuai dengan peraturan.
- b. Adanya pengaturan/pembagian tugas yang jelas.
- c. Dalam bekerja saling menolong antara satu fihak dengan fihak yang lain.
- d. Dapat saling memasukkan manfaat.
- e. Adanya koordinasi yang baik.

3. Dampak Semangat Kerja

Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekwen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi menurut (Siswanto, 2001)

F. Kerangka Teori



Skema 2.1 Kerangka Teori

Kerangka teori : Bass & Avolio, 2002; Hartiti, 2013 ; Bandura, 1977

G. Kerangka Konsep

Tabel 2.1 Kerangka Konsep

Karakteristik kepemimpinan transformasional:

1. Kharismatik
2. Pengaruh idealis
3. Motivasi inspirasional
4. Simulasi intelektual
5. Konsiderasi individu

Kerangka konsep : Bass & Avolio, 2002 dan Hartiti, 2013

H. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian menurut (Susila & Suyanto, 2014). Variabel yang digunakan penulis adalah variabel tunggal yaitu Kepemimpinan Transformasional.