

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kerangka Teoritis**

##### **2.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan keterampilan seseorang dalam mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan anggota kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin berperan dalam pengambilan keputusan, memberikan dorongan, serta memastikan adanya kolaborasi dan komunikasi yang efektif di antara para anggotanya. Menurut Sutrisno (2020) kepemimpinan adalah “kemampuan seseorang dalam mempengaruhi dan mengarahkan kelompok atau organisasi agar dapat mencapai tujuan bersama melalui bimbingan dan pemberdayaan”. Berbeda dengan Sedarmayanti (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah “proses yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memotivasi, membimbing, dan memberikan inspirasi kepada anggota kelompok agar dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif dan efisien”. Sedangkan menurut Hidayat (2019) mengartikan kepemimpinan sebagai “tindakan seorang pemimpin untuk memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan individu atau kelompok dengan cara-cara yang sesuai untuk mencapai visi dan misi organisasi”.

Berdasarkan pengertian dari kepemimpinan menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan keterampilan yang melibatkan kemampuan untuk mempengaruhi, membimbing, dan memandu anggota kelompok atau organisasi agar dapat mencapai tujuan bersama. Proses ini mencakup pengambilan keputusan, penyampaian motivasi, serta pengembangan komunikasi dan kerja sama yang efektif di antara anggota. Dengan kepemimpinan, seorang pemimpin dapat menginspirasi dan memotivasi tim, serta menyesuaikan diri dengan berbagai situasi, guna mencapai visi dan tujuan bersama secara optimal.

### 2.1.2 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan yang mendorong dan menginspirasi tim untuk mencapai kinerja optimal dan berkembang dengan menekankan visi, inovasi, serta perhatian pribadi. Pemimpin jenis ini fokus pada pengembangan dan motivasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Gaol dan Hutasoit (2021) mereka menyatakan bahwa “kepemimpinan transformasional sangat efektif dalam meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan melalui pemahaman terhadap nilai dan preferensi individu. Gaya ini memungkinkan pemimpin untuk membangun semangat kerja yang tinggi dan komitmen dalam organisasi yang dinamis dan terus berkembang”.

Berbeda dengan Pratama (2020) menyatakan bahwa “kepemimpinan transformasional dapat mendorong karyawan untuk melampaui harapan mereka sendiri, sehingga berdampak positif pada kinerja mereka. Pemimpin dengan gaya ini berfokus pada pemberdayaan karyawan dengan cara memberikan motivasi yang kuat dan inspirasi”. Sedangkan menurut Nurdiansyah (2020) kepemimpinan transformasional “memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama melalui motivasi kerja. Pemimpin yang menggunakan pendekatan ini memprioritaskan pencapaian kolektif organisasi dengan membangun komitmen dan loyalitas”.

Berdasarkan pengertian kepemimpinan transformasional di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk meraih kinerja tinggi dan potensi maksimal mereka. Pemimpin transformasional menciptakan visi yang jelas, mendorong inovasi, dan memberikan perhatian individu untuk mendorong perubahan positif dan mencapai hasil yang melampaui harapan.

### 2.1.3 Komponen Kepemimpinan Transformasional

Northouse (2022) menyebutkan bahwa terdapat beberapa komponen penting dalam kepemimpinan transformasional yakni antara lain:

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*): Pemimpin bertindak sebagai panutan, menunjukkan nilai-nilai etika dan moral yang tinggi, sehingga mempengaruhi anggota tim untuk mengikutinya.
2. Motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*): Pemimpin memberikan motivasi dan inspirasi kepada anggota tim dengan visi dan misi yang kuat serta tujuan yang menantang.
3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*): Pemimpin mendorong kreativitas dan inovasi, menantang anggota tim untuk berpikir di luar kebiasaan dan mencari solusi baru.
4. Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*): Pemimpin memberi perhatian khusus pada kebutuhan individu setiap anggota tim, membimbing mereka berdasarkan kekuatan dan kelemahan masing-masing.

### 2.1.4 Kelebihan Kepemimpinan Transformasional

Terdapat beberapa kelebihan kepemimpinan transformasional menurut para ahli salah satu diantaranya adalah Dr. Adie Erar Yusuf (2024) antara lain:

1. Meningkatkan Motivasi dan Keterlibatan Karyawan  
Para pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk melampaui harapan standar. Mereka menghubungkan tujuan individu dengan tujuan organisasi, sehingga meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan.
2. Mendorong Inovasi dan Kreativitas  
Kepemimpinan transformasional seringkali mendorong lingkungan yang mendukung inovasi dan kreativitas. Pemimpin yang transformasional biasanya terbuka terhadap ide-ide baru dan memberikan kebebasan bagi karyawan untuk mengeksplorasi solusi kreatif.

### 3. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Dengan memberikan dukungan emosional dan mengakui kontribusi individu, pemimpin transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan merasa dihargai dan diperhatikan, yang berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi.

### 4. Membangun Hubungan yang Kuat

Pemimpin transformasional seringkali membangun hubungan yang kuat dan positif dengan anggota tim mereka. Mereka menunjukkan empati dan perhatian terhadap kebutuhan serta aspirasi karyawan, yang membantu menciptakan ikatan emosional yang kuat.

### 5. Meningkatkan Kinerja Organisasi

Dengan memotivasi dan menginspirasi karyawan, serta mendorong mereka untuk bekerja dengan cara yang lebih efektif, kepemimpinan transformasional dapat mengarah pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

### 6. Menciptakan Visi dan Arahan Jangka Panjang

Pemimpin transformasional sering kali memiliki kemampuan untuk mengembangkan visi jangka panjang yang inspiratif dan strategis. Mereka membantu organisasi untuk menetapkan arah dan tujuan yang jelas, serta berfungsi sebagai panduan untuk masa depan.

### 7. Mengembangkan Potensi Individu

Pemimpin transformasional cenderung fokus pada pengembangan individu dan pembinaan bakat. Mereka membantu karyawan untuk mencapai potensi maksimal mereka melalui mentoring, pelatihan, dan umpan balik yang konstruktif.

### 8. Menghadapi Perubahan dengan Lebih Baik

Kepemimpinan transformasional memfasilitasi proses perubahan dengan lebih efektif. Pemimpin transformasional dapat mempengaruhi karyawan untuk menerima perubahan dengan sikap positif dan adaptif, serta mengatasi tantangan yang muncul.

#### 9. Meningkatkan Budaya Organisasi

Dengan fokus pada nilai-nilai positif dan perilaku etis, pemimpin transformasional dapat mempengaruhi budaya organisasi secara signifikan. Mereka membangun budaya yang mendukung nilai-nilai seperti integritas, kolaborasi, dan keberagaman.

### 2.1.5 Kekurangan Kepemimpinan Transformasional

Terdapat beberapa kekurangan kepemimpinan transformasional menurut para ahli salah satu diantaranya adalah Nurcahyo (2024) yakni antara lain:

#### 1. Ketergantungan pada Pemimpin

Kepemimpinan transformasional sering kali bergantung pada karisma dan visi pemimpin. Jika pemimpin pergi atau menghadapi masalah pribadi, seluruh tim atau organisasi bisa mengalami krisis atau penurunan motivasi.

#### 2. Risiko Kelelahan

Karena pemimpin transformasional seringkali mendorong tim mereka untuk melampaui batas, ini bisa mengarah pada kelelahan atau burnout di kalangan anggota tim jika tidak diatur dengan baik.

#### 3. Kekurangan Fokus pada Detail

Pemimpin transformasional cenderung lebih fokus pada visi besar dan inovasi. Mereka mungkin kurang memperhatikan detail operasional dan proses sehari-hari, yang bisa memengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi.

#### 4. Kemungkinan Konflik

Pendekatan yang sangat visioner bisa menimbulkan konflik dengan anggota tim yang lebih pragmatis atau yang lebih fokus pada stabilitas dan efisiensi. Keterlibatan emosional yang tinggi juga bisa menyebabkan ketegangan antara pemimpin dan pengikut.

#### 5. Kesulitan dalam Pengukuran Kinerja

Mengukur keberhasilan kepemimpinan transformasional bisa sulit karena sering kali berkisar pada aspek-aspek yang lebih abstrak seperti motivasi dan kepuasan kerja, bukan hanya hasil kuantitatif.

#### 6. Tuntutan Terhadap Kemampuan Pribadi

Pemimpin transformasional perlu memiliki keterampilan komunikasi dan karisma yang kuat. Tidak semua orang memiliki kemampuan ini secara alami, dan upaya untuk mengembangkannya bisa memakan waktu dan energi.

#### 7. Potensi untuk Manipulasi

Dalam beberapa kasus, gaya kepemimpinan ini dapat digunakan untuk memanipulasi atau mengeksploitasi pengikut dengan memanfaatkan karisma atau visi pemimpin untuk keuntungan pribadi.

### **2.1.6 Langkah-langkah Penerapan Kepemimpinan Transformasional**

Adapun langkah-langkah penerapan kepemimpinan transformasional yang dapat di terapkan menurut beberapa para ahli salah satunya Budi Santoso (2022) yakni antara lain:

#### 1. Menciptakan dan Mengkomunikasikan Visi yang Jelas

Pemimpin transformasional harus memiliki visi yang kuat dan jelas. Langkah pertama adalah merumuskan visi yang inspiratif dan menyelaraskan semua anggota tim dengan visi tersebut, sehingga mereka memahami arah yang ingin dicapai organisasi.

#### 2. Membangun Lingkungan yang Mendukung dan Memberdayakan

Pemimpin transformasional dalam menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan pertumbuhan. Pemimpin harus memberi kebebasan kepada anggota tim untuk mengeksplorasi ide baru dan berani mengambil risiko, serta memberikan dukungan penuh dalam prosesnya.

#### 3. Mengembangkan Koneksi Emosional

Pentingnya kecerdasan emosional dalam kepemimpinan transformasional. Pemimpin harus membangun hubungan emosional yang kuat dengan anggota tim, sehingga menciptakan kepercayaan, empati, dan motivasi intrinsik untuk bekerja lebih baik.

#### 4. Mendorong Kreativitas dan Inovasi

Pemimpin transformasional perlu menantang status quo dan mendorong anggota tim untuk berpikir di luar kebiasaan. Pemimpin harus memberikan tantangan intelektual yang membuat anggota tim terus berinovasi dan menemukan solusi baru.

5. Memimpin dengan Keteladanan

Pemimpin harus menjadi contoh yang dapat diikuti oleh anggota tim. Pemimpin harus menunjukkan etos kerja yang tinggi, integritas, dan komitmen terhadap visi dan nilai-nilai organisasi, sehingga bisa menjadi inspirasi bagi orang lain.

6. Mengelola Perubahan dengan Bijak

Pemimpin transformasional harus mampu mengelola perubahan dengan efektif. Mereka perlu memastikan bahwa setiap perubahan dilakukan dengan perencanaan yang matang, transparansi, dan komunikasi yang baik, serta mengatasi resistensi yang mungkin muncul.

### 2.1.7 Indikator kepemimpinan Transformasional

Terdapat beberapa indikator kepemimpinan transformasional menurut Putra (2022) diantaranya sebagai berikut:

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Pemimpin bertindak sebagai panutan yang menunjukkan kejujuran, integritas, dan komitmen, sehingga menciptakan kepercayaan dan rasa hormat dari karyawan.

2. Motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin menginspirasi karyawan dengan visi dan misi yang jelas, serta mampu meningkatkan optimisme dan antusiasme di lingkungan kerja.

3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Pemimpin mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan inovatif, serta mendukung mereka dalam menemukan solusi baru dan berbeda untuk permasalahan yang ada.

#### 4. Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)

Pemimpin memberikan perhatian khusus pada setiap karyawan, memahami kebutuhan mereka, dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk perkembangan masing-masing individu.

#### 5. Dukungan Emosional dan Empati

Pemimpin transformasional juga memberikan dukungan emosional dan menunjukkan empati terhadap kondisi karyawan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

### **2.1.8 Pengertian Kinerja**

Kinerja merujuk pada hasil atau pencapaian yang diperoleh individu atau kelompok saat menjalankan tugas yang diberikan, sesuai dengan tanggung jawab dan standar yang telah ditentukan oleh organisasi. Kinerja menunjukkan tingkat efektivitas dan efisiensi seseorang atau tim dalam mencapai tujuan, yang biasanya diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, serta waktu penyelesaian pekerjaan tersebut. Evaluasi kinerja sering digunakan dalam manajemen untuk menilai seberapa baik karyawan atau tim berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Sutrisno (2019) menjelaskan bahwa kinerja adalah “tingkat kesuksesan dalam melaksanakan tugas, yang melibatkan kuantitas, kualitas, serta waktu yang digunakan dalam pelaksanaan tugas tersebut”. Berbeda dengan Hasibuan (2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan “hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan, yang diukur berdasarkan standar yang telah ditentukan oleh organisasi”. Sedangkan menurut Wibowo (2022) kinerja adalah “pencapaian tujuan organisasi melalui kontribusi individu maupun kelompok. Menurut Wibowo, kinerja mengacu pada efektivitas dan efisiensi individu atau tim dalam mencapai target yang telah ditetapkan”.

Sehingga dari pengertian diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja menggambarkan hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam



menjalankan tugas sesuai dengan standar organisasi. Kinerja berperan sebagai indikator efektivitas dan efisiensi kerja, yang menunjukkan kemampuan seseorang atau tim dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Oleh karena itu, kinerja menjadi alat penting untuk mengevaluasi kontribusi terhadap pencapaian target organisasi.

### **2.1.9 Komponen Kinerja**

Terdapat beberapa komponen kinerja menurut para ahli salah satunya menurut Kartini (2019) diantaranya sebagai berikut:

1. Efektivitas (*effectiveness*) : Efektivitas diukur dari sejauh mana tujuan organisasi atau individu dicapai secara optimal.
2. Efisiensi (*Efficiency*): Efisiensi mengacu pada penggunaan sumber daya secara hemat dan tepat tanpa mengorbankan kualitas hasil.
3. Kualitas (*Quality*): Kualitas diukur dari standar yang telah ditetapkan dan dapat ditingkatkan melalui keterampilan dan pengetahuan.
4. Produktivitas (*Productivity*): Produktivitas diukur dari perbandingan antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan.

### **2.1.10 Langkah-langkah Penerapan Kinerja**

Terdapat langkah-langkah penerapan kinerja menurut para ahli salah satu diantaranya menurut Hasibuan (2019) yakni diantaranya:

1. Penetapan Tujuan yang Spesifik dan Terukur  
Dalam teori penetapan tujuan, organisasi harus menetapkan tujuan yang jelas, spesifik, dan terukur. Tujuan ini harus relevan dengan visi dan misi organisasi.
2. Perencanaan Strategis  
Perusahaan harus merumuskan strategi yang jelas dan membuat rencana strategis yang memandu aktivitas operasional sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.
3. Pengembangan Indikator Kinerja

Perusahaan perlu menentukan indikator kinerja kunci (*Key Performance Indicators/KPI*) yang dapat mengukur progres setiap unit kerja. KPI harus relevan dengan tujuan utama perusahaan dan dievaluasi secara berkala.

4. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Organisasi perlu memberikan pelatihan kepada karyawan agar mereka memiliki keterampilan yang relevan dengan tanggung jawab mereka dan dapat berkontribusi terhadap pencapaian kinerja yang diharapkan.

5. Pemberdayaan Karyawan dan Delegasi Tugas

Pemberdayaan karyawan dengan memberikan mereka otoritas dan tanggung jawab dalam proses pengambilan keputusan, serta pengelolaan tugas secara mandiri untuk meningkatkan produktivitas.

6. Pengawasan dan Umpan Balik Berkala

Pengawasan berkala untuk memantau kinerja, serta memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan sehingga mereka dapat melakukan perbaikan dalam waktu yang tepat.

7. Penilaian dan Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja yang adil dan transparan dapat dilakukan secara teratur untuk mengukur kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi.

### **2.1.11 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut para ahli salah satunya oleh Sadirman (2020) yakni antara lain:

1. Motivasi: Penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik mempengaruhi kinerja. Motivasi intrinsik, seperti minat dan kepuasan pribadi, sering kali memiliki dampak yang lebih positif pada kinerja dibandingkan motivasi ekstrinsik, seperti imbalan finansial.
2. Lingkungan Kerja: Lingkungan kerja yang kondusif, termasuk dukungan sosial dan fasilitas yang memadai, dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian terbaru menekankan pentingnya budaya organisasi yang inklusif dan kolaboratif.

3. Kesejahteraan Psikologis: Kesejahteraan mental dan emosional, termasuk stres dan kecemasan, mempengaruhi kinerja. Program kesejahteraan dan dukungan psikologis semakin dianggap penting untuk menjaga kinerja.
4. Keterampilan dan Kompetensi: Keterampilan teknis dan soft skills yang relevan dengan pekerjaan juga mempengaruhi kinerja. Pelatihan dan pengembangan keterampilan yang terus-menerus dianggap krusial untuk meningkatkan kinerja.
5. Teknologi dan Alat Kerja: Kemajuan teknologi dan penggunaan alat kerja yang efisien dapat mempengaruhi kinerja. Penelitian terkini menunjukkan bahwa teknologi yang mendukung proses kerja dan komunikasi dapat meningkatkan produktivitas.
6. Gaya Kepemimpinan: Gaya kepemimpinan dan dukungan dari atasan mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang mendukung dan memberikan umpan balik yang konstruktif dapat meningkatkan kinerja.

#### **2.1.12 Indikator Kinerja**

Menurut Wibowo (2021), terdapat indikator utama kinerja karyawan yang sering digunakan untuk mengukur efektivitas dan kontribusi karyawan dalam sebuah organisasi, yaitu:

1. Kualitas Kerja (*Quality of Work*)

Mengukur seberapa baik karyawan menyelesaikan tugasnya dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan dinilai berdasarkan ketelitian, akurasi, dan kepatuhan terhadap standar kerja.

2. Produktivitas (*Productivity*)

Mengacu pada efisiensi dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu dan kuantitas yang ditetapkan.

### 3. Ketepatan Waktu (*Punctuality*)

Menilai kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan, serta disiplin dalam memenuhi jadwal kerja.

### 4. Inisiatif (*Initiative*)

Merupakan kemampuan karyawan untuk mengambil tindakan tanpa harus menunggu instruksi, termasuk kemauan untuk berinovasi dan mencari solusi untuk masalah yang dihadapi.

### 5. Kerja Sama Tim (*Teamwork*)

Kemampuan karyawan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja dan berkontribusi pada pencapaian tujuan bersama. Kerja sama tim mencerminkan kemampuan karyawan dalam mendukung lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Sebelum melanjutkan penelitian ini, penulis telah membaca dan mengkaji beberapa penelitian terdahulu untuk memperjelas kerangka berpikir pembahasan dalam penelitian ini.

**Tabel 2 1 Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian/ Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Ahmad Prayudi (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening ( Studi Pada Karyawan pd	<ol style="list-style-type: none"> <li>Hipotesis 1 diterima, dengan koefisien lintasan (<math>\beta_{Y1.X1}</math>) maka gaya kepemimpinan transformasional (X1) terhadap motivasi kerja (Y1) adalah 0,587.</li> <li>Hipotesis 2 diterima, dengan koefisien lintasan</li> </ol>

		Pembangunan Kota Binjai)	<p>(<math>\beta_{Y2.X1}</math>) maka gaya kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) adalah 0,597.</p> <p>3. Hipotesis 3 diterima, dengan koefisien lintasan (<math>\beta_{Y2.Y1}</math>) motivasi kerja (Y1) terhadap kinerja karyawan (Y2) sebesar 0,357.</p> <p>4. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,201.</p>
2.	M.Harisa Pawerangi, Baso Amang, Nurpadila (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang	<p>1. Variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang.</p> <p>2. Variabel Kepuasan Kerja tidak signifikan dan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Umum Lasinrang</p>

			<p>Kabupaten Pinrang. Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh dominan terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang.</p>
3.	<p>Fariz Lutfi Suparno, Moch. Arfani Anita Asnawi(2024)</p>	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tirta Sukses Perkasa</p>	<p>1. Analisis koefisien determinasi (<math>R^2</math>) disimpulkan bahwa variable Kepemimpinan (<math>X_1</math>) dan Pelatihan Kerja (<math>X_2</math>) mempunyai pengaruh yang kuat terhadap Kinerja (<math>Y</math>) PT. Tirta Sukses Perkasa.</p> <p>2. Distribusi data untuk variabel bebas pada uji <math>F</math> dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (<math>X_1</math>) dan Pelatihan Kerja (<math>X_2</math>) mempunyai pengaruh secara simultan terhadap Kinerja (<math>Y</math>) karyawan PT. Tirta Sukses Perkasa.</p> <p>3. Distribusi data untuk variabel bebas pada uji <math>t</math> dapat disimpulkan bahwa masing-</p>

			<p>masing variabel bebas antara Kepemimpinan (X1) dan Pelatihan Kerja (X2) mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Kinerja (Y) karyawan PT. Tirta Sukses Perkasa.</p>
4.	<p>Amy Nurhuda , Sigit Sardjono , Wulan Purnamasari (2019)</p>	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika JL. Raya Bypass Krian KM.33 Balongbendo-Sidoarjo</p>	<p>1. uji hipotesis 1, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Hal ini dibuktikan nilai signifikan <math>0,118 &gt; 0,05</math> sehingga hipotesis pertama tidak dapat diterima</p> <p>2. uji hipotesis 2, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan nilai signifikan <math>0,688 &gt; 0,05</math> sehingga hipotesis kedua tidak dapat diterima.</p>

			<p>3. Uji hipotesis 3, menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Hal ini dibuktikan nilai signifikan <math>0,444 &gt; 0,05</math> sehingga hipotesis ketiga tidak dapat diterima.</p> <p>4. Uji hipotesis ke 4, menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan nilai signifikan <math>0,004 &lt; 0,05</math> sehingga hipotesis ke empat dapat diterima.</p>
5.	Kurnia Irawati, Zulkifli, Ikrima M Mustafa (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Kota Ternate	1. Berdasarkan hasil penelitian peran gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Dalam hal ini, hendaknya kepala sekolah harus dapat menerapkan gaya



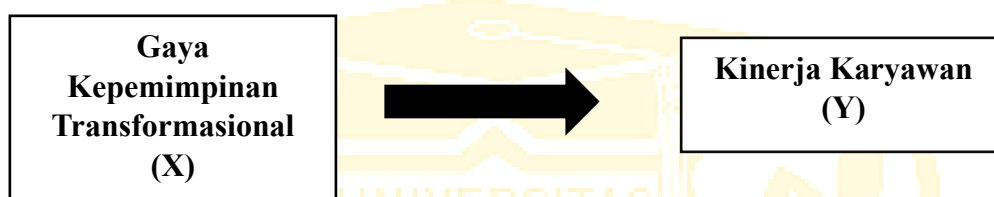
			<p>kepemimpinan transformasionalnya dengan senantiasa berperan dalam meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang dapat menimbulkan semangat dan daya kerja yang cepat.</p> <p>2. Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan secara parsial gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak memiliki pengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Kota Ternate.</p>
--	--	--	--

### 2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian ini bermula dari pemahaman bahwa kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam keberhasilan operasional sebuah hotel. Salah satu aspek yang memengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen. Gaya kepemimpinan transformasional, yang terdiri dari empat aspek utama yaitu pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, diyakini mampu meningkatkan motivasi karyawan dengan cara memberikan inspirasi, dukungan, serta kesempatan untuk berkembang. Dalam konteks industri perhotelan, gaya kepemimpinan ini

diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan terdorong untuk meningkatkan kualitas kerja dan memberikan layanan yang lebih baik.

Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk meneliti apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja karyawan di hotel Emerald Garden Medan, serta memahami peran masing-masing dimensi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan tersebut.



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

#### 2.4 Definisi operasional

Menurut Sugiyono (2020) definisi yang memberikan gambaran tentang cara mengukur suatu variabel, atau memberikan deskripsi yang jelas tentang bagaimana suatu variabel akan diukur dalam penelitian. Definisi operasional ini penting karena menentukan indikator yang tepat dan menjelaskan bagaimana variabel yang diteliti dapat diukur secara akurat.

Adapun definisi operasional dari penelitian ini yakni sebagai berikut:

**Tabel 2 2 Definisi Operasional**

Variabel	Definisi operasional	Definisi Operaasional Indikator	Skala Ukur
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	Tipe kepemimpinan yang mendorong	1. Pengaruh Ideal ( <i>Idealized Influence</i> ) Pemimpin	Menggunakan skala <i>Likert</i> 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju, 5

	<p>pengikut untuk mencapai potensi penuh mereka melalui inspirasi, motivasi, dan pengembangan individu.</p>	<p>bertindak sebagai panutan yang menunjukkan kejujuran, integritas, dan komitmen, sehingga menciptakan kepercayaan dan rasa hormat dari karyawan.</p>	<p>= Sangat Setuju) untuk mengukur sejauh mana karyawan merasakan gaya kepemimpinan transformasional</p>
		<p>2. Motivasi Inspiratif <i>(Inspirational Motivation)</i> Pemimpin menginspirasi karyawan dengan visi dan misi yang jelas, serta mampu meningkatkan optimisme dan antusiasme di lingkungan kerja.</p>	
		<p>3. Stimulasi Intelektual <i>(Intellectual Stimulation)</i></p>	

		<p>Pemimpin mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan inovatif, serta mendukung mereka dalam menemukan solusi baru dan berbeda untuk permasalahan yang ada.</p> <p>4. Pertimbangan Individual (<i>Individualized Consideration</i>)</p> <p>Pemimpin memberikan perhatian khusus pada setiap karyawan, memahami kebutuhan mereka, dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk perkembangan masing-masing individu.</p>	
--	--	---	--

		<p>5. Dukungan Emosional dan Empati Pemimpin transformasional juga memberikan dukungan emosional dan menunjukkan empati terhadap kondisi karyawan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap organisasi.</p> <p>Putra (2022)</p>	
Kinerja Karyawan (Y)	keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan memainkan peran penting dalam	<p>1. Kualitas Kerja (<i>Quality of Work</i>) Mengukur seberapa baik karyawan menyelesaikan tugasnya dengan standar yang ditetapkan oleh</p>	Dapat dinilai menggunakan skala kinerja (misalnya, 1 = Sangat Buruk, 5 = Sangat Baik) berdasarkan penilaian kinerja

	<p>memengaruhi kinerja karyawan, di mana tingginya sumber daya akan meningkatkan motivasi dan kinerja.</p>	<p>perusahaan. Karyawan dinilai berdasarkan ketelitian, akurasi, dan kepatuhan terhadap standar kerja.</p>	<p>yang dilakukan oleh atasan atau rekan kerja.</p>
		<p>2. Dukungan Emosional dan Empati Pemimpin transformasional juga memberikan dukungan emosional dan menunjukkan empati terhadap kondisi karyawan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap organisasi.</p>	

		<p>3. Ketepatan Waktu <i>(Punctuality)</i></p> <p>Menilai kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan, serta disiplin dalam memenuhi jadwal kerja.</p>	
		<p>4. Inisiatif <i>(Initiative)</i></p> <p>Merupakan kemampuan karyawan untuk mengambil tindakan tanpa harus menunggu instruksi, termasuk kemauan untuk berinovasi dan mencari solusi untuk masalah yang dihadapi.</p>	
		<p>5. Kerja Sama Tim <i>(Team Work)</i></p> <p>Kemampuan karyawan untuk berkolaborasi dengan rekan</p>	

		<p>kerja dan berkontribusi pada pencapaian tujuan bersama.</p> <p>Wibowo (2021)</p>	
--	--	---	--

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2021), hipotesis penelitian adalah dugaan sementara terhadap hubungan antar variabel yang dinyatakan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji kebenarannya melalui penelitian.

Hipotesis ini harus dapat dibuktikan atau disangkal melalui data empiris.

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja karyawan di Hotel Emerald Garden Medan.

$H_a$  : Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja karyawan di Hotel Emerald Garden Medan