

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepemimpinan

Ada beberapa pengertian tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli di bidang sumber daya manusia dan pada dasarnya mempunyai arti atau makna yang tidak jauh berbeda. Menurut Rivai (2004:36) kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang, baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi tertentu. kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi seseorang ke arah tercapainya suatu tujuan. Yukl (2009:3) mengemukakan kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam sebuah kelompok/organisasi karena mempunyai pengaruh yang sangat kuat bagi kelangsungan hidup organisasi tersebut, sedangkan Artana (2012:68-69) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan sifat dan karakter atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau kelompok agar mereka berkomitmen, dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

1.1. Sifat-Sifat kepemimpinan.

Kriteria atau sosok pemimpin atau sifat fundamental wajib di miliki diantaranya:

- 1) Berkata benar atau jujur adalah kebenaran dalam setiap tindakan dan ucapan seorang pemimpin , hal tersebut dikarenakan setiap tingkah laku dan ucapannya akan selalu menjadi panutan dan menjadi dasar bagi para anggota.
- 2) Dapat di percaya, merupakan sifat seseorang pemimpin yang mampu amanah atau kepercayaan yang diberikan dalam memimpin negara ataupun lembaga dengan tidak menggunkan wewenangnya dan sebagai pemimpin untuk kepentingan diri sendiri, karena jabatan tersebut akan dipertanggung jawabkan.
- 3) Cerdas dan cakap adalah sifat seorang pemimpin yang memiliki kemampuan dalam menggunkan kecerdasan secara keilmuan, akan tetapi juga kecerdasan secara keilmuandan emosional
- 4) Jujur dan tanggung jawab merupakan sifat seorang pemimpin yang perlu berkata secara jujur dan tanggung jawabb terhadap apa yang sedang dihadapi dan dilakukannya dalam memimpin (Tusriyanto,2014).

1.2. Indikator kepemimpinan Transformasional

Menurut Avolio, Bass and Jung (1999: 442), padaa awalnya kepemimpinan transformasional ditunjukkan melalui tiga perilaku, yaitu karisma, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual. Namun pada perkembangannya, perilaku karisma dan dibagi menjadi dua, yaitu karisma atau idealisasi pengaruh dan motivasi inspirasional.

Memang pada dasarnya karismatik dan motivasi inspirasional tidak dapat dibedakan secara empiris tetapi perbedaan konsep antara kedua perilaku tersebut membuat kedua faktor dapat dipandang sebagai dua hal yang berbeda (Bass, 1999: 19). Oleh karena itu, pada perkembangan berikutnya, kepemimpinan transformasional dalam empat ciri utama, yaitu: idealisasi pengaruh, motivasi inspirasional, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual (Bass and Avolio, 1993:112; Bass, 1997:21; Bass *et al*, 2003: 208).

Bass dan Avolio mengemukakan 4 dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep “4I” pada tahun 1994. Bass menyarankan kepada pemimpin transformasional agar dapat menggalang kepercayaan dan kekaguman dari para pengikut mereka.

Berikut ini adalah indikator kepemimpinan transformasional yang dijadikan sebagai acuan dalam penelitian ini:

1. *Attribute Charisma* pemimpin memberikan sens of missin dan sens ofvision, dengan membicarakan dan menjalankan visi dan misi secara baik dan tepat.
2. Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*), pemimpin harus bisa memberikan motivasi atau contoh , dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.
3. stimulasi intelektual (*Intellectual simulation*), pemimpin harus mampu mempengaruhi karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi memberikan inovasiinovasi baru dibawah bimbingannya.

4. pertimbangan Individual (*individualized consideration*), pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya, dan menuruti apa yang di inginkan.

1.3. Teori kepemimpinan Transformasional

Bass dan Avolio (dalam Wahjono,2014)menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang memiliki cara untuk mempengaruhi bawahannya yang memiliki empat karakteristik kepemimpinan transformasional. Bass (1999: 9) menyatakan bahwa dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional lebih efektif diterapkan di banyak bidang seperti bisnis, militer, industri, rumah sakit dan lingkungan pendidikan..

Bukti yang mendukung kepemimpinan transformasional terhadap kepemimpinan transaksional luar biasasangat mengesankan (Robbins, 1996: 62). Misalnya, sejumlah telaah atas perwira militer Amerika Serikat, Kanada dan Jerman menemukan sebuah fakta pada semua tingkat bahwa pemimpin transformasional dinilai dengan pemimpin yang lebih efektif daripada pemimpin transaksional (Bass and Avolio, 1990 dalam Robbins, 1996: 62). Para manajer pada Federal Express yang memperlihatkan kepemimpinan yang lebih transformasional dinilai oleh penyelia langsung mereka sebagai pimpinan yang berprestasi lebih tinggi dan lebih dapat dipromosikan (Hater and Bass, 1988 dalam Robbins, 1996: 63). Dubinsky *et al* (1995: 25) menemukan fakta bahwa Sales manager yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung memiliki pengikut yang lebih berkomitmen, memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan juga tidak mudah stres.

Ringkasnya, bukti keseluruhan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional lebih baik dibandingkan kepemimpinan transaksional dalam hal menekan *turn-over* karyawan, meningkatkan suatu produktivitas dan menjadikan kepuasan pegawai lebih besar.

Dari berbagai pemaparan mengenai berbagai macam tipe kepemimpinan berikut definisinya, dapat disimpulkan bahwa tipe kepemimpinan transformasional merupakan tipe yang tepat dan sesuai bagi sebuah organisasi pada saat ini. Sarros dan Butchatsky pada tahun 1996 menyatakan bahwa banyaknya peneliti dan praktisi manajemen sepakat bahwa model kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional ini mempunyai ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan-pendekatan sifat (*traits*), gaya (*style*) dan kontingensi. Daryanto dan Daryanto (1999 : 12) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional juga menggabungkan dan menyempurnakan sebuah konsep terdahulu yang dikembangkan oleh ahli-ahli sosiologi seperti Weber (1947) dan ahli-ahli politik yang diwakili Burns (1978). Sarros and Butchatsky (1996) juga menyebut pemimpin transformasional sebagai pemimpin penerobos (*breakthrough leadership*). Oshagbeni (2000) dalam Rahyuda (2008: 19) menyatakan bahwa tipe kepemimpinan ini tidak hanya sekedar menggunakan kekuatan dalam mencapai tujuan, namun juga mampu mempengaruhi anggota organisasi dengan cara-cara yang sesuai. Cara-cara yang sesuai tersebut menyebabkan pegawai senang dalam menerima tugas dari pemimpin sehingga pegawai puas dalam bekerja dan tidak menganggap

tugas tersebut sebagai beban dalam bekerja. Tichy dan Devanna (dalam Luthans, 2006: 653) menyatakan bahwa pemimpin transformasional memiliki karakter sebagai berikut:

1. Mereka mengidentifikasi dirinya sebagai alat perubahan
2. Berani
3. Mempercayai orang lain
4. Motor penggerak nilai
5. Pembelajar sepanjang masa
6. Mereka memiliki kemampuan menghadapi kompleksitas, dan ketidakpastian
7. Mereka visioner

Jadi, kepemimpinan transformasional akan memberikan pengaruh yang positif pada hubungan antara atasan dan bawahan. Dengan konsep kepemimpinan transformasional, bawahan akan merasa percaya, kagum, bangga, loyal, dan tunduk kepada atasannya serta termotivasi untuk mengerjakan pekerjaan dengan hasil yang melebihi target yang telah ditentukan bersama..

Kepemimpinan transformasional meningkatkan kesadaran para pengikutnya dengan menarik cita-cita dan nilai-nilai seperti keadilan (*justice*), dan persamaan (*equality*) (Sarros and Santora, 2001: 385). Sementara itu, Humphreys (2005 : 1413) menyatakan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan karakteristik yang diungkapkan oleh Bass (1985) akan menyebabkan terjadinya perubahan yang konstan menuju ke arah perbaikan bagi organisasinya. Dengan perubahan-perubahan

yang positif tersebut, pegawai siap untuk menerima tugas yang diberikan pemimpin tanpa beban, senang dan puas dalam melakukan pekerjaannya serta akan meningkatkan suatu produktivitas dan kinerja karyawan.

2. Kinerja karyawan

2.1. Pengertian kinerja karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *Job performance* atau *performance* yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara,2008:67). Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan tidak produktif orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah.

Kinerja menurut Dale Timpe (1992; hal.31) adalah tingkat prestasi seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan suatu produktifitas. Kinerja menurut Meiner (1965; hal.43) adalah sebagai kesuksesan yang dapat dicapai individu didalam melakukan suatu pekerjaan, dimana ukuran kesuksesan yang dicapai individu tidak dapat disamakan dengan individu yang lain. Kesuksesan yang dicapai individu adalah berdasarkan ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis apa yang di kerjakannya . Sedangkan Beyley (1982; hal.56) berpendapat bahwa kinerja berkaitan dengan tujuan atau sebagai suatu hasil dari perilaku kerja individu, hasil yang diharapkan dapat merupakan kewajiban dari individu itu sendiri (Lewa dan Subowo,2005)

Pelatihan kerja merupakan upaya organisasi yang direncanakan ntuk membantu karyawan terkait pengeahuan, ketrampilan dan perilaku, dengan tujuan hasil peltian tersebut diterapkan dalam pekerjaan karyawan (Noe et al.,

2011). Basir dan Wahjono membangun kompetensi karyawan. Pelatihan juga meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk mendapatkan jabatan-jabatan yang setabil di masa yang akan datang. Hasil penelitian Basir dan Wahjono (2014) dan Chiang et al (2015).

Tovey et al.(2010: 90) menyatakan bahwa kinerja, seperti yang disebut dalam konsep manajemen kinerja, berkaitan dengan melaksanakan tugas pekerjaan, atau tanggung jawab dalam tujuan-tujuan.

Hasibuan dalam Sujak (1990) dan Sutiadi (2003:6) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang sudah ditetapkan. Selanjutnya As'ad dalam Agustina (2002) dan Sutiadi (2003:6) mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas dalam pekerjaannya (Brahmasari & Suprayetno,2008:128)

2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Timpe (1993) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu (p.33) :

1. Kinerja baik dipengaruhi oleh dua faktor :

- a. Internal (pribadi)
 - Kemampuan yang tinggi
 - Kerja keras

- b. Eksternal (lingkungan)
 - Pekerjaan yang mudah
 - Nasip baik
 - Bantuan dari rekan-rekan
 - Pemimpin yang baik.
- 2. kinerja jelek di pengaruhi dua faktor :
 - a. Internal (pribadi)
 - Kemampuan yang rendah
 - Upaya sedikit
 - b. Eksternal (lingkungan)
 - Nasib buruk
 - Pekerjaan sulit
 - Rekan-rekan kerja tidak produktif
 - Pemimpin yang tidak simpatik

2.3. Aspek-aspek kinerja

Menurut Hasibuan dalam Mangkunegara (2005:17-18) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut :

1. Kesetiaan Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatan, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaan orang yang tidak bertanggung jawab.
2. Hasil kerja atau prestasi kerja Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik dirinya maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.
4. Kedisiplinan Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
5. Kreativitas Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
6. Kerjasama Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal dan horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan menjadi baik.
7. Kepemimpinan Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai, pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif dan efisien.
8. Kepribadian Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberikan kesan yang menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan sikap yang baik dan wajar.
9. Prakarsa Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberi alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang telah dihadapi.
10. Kecakapan Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan besemacam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

11. Tanggung jawab Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, serta perilaku kerjanya.

2.4. Cara-cara meningkatkan kinerja karyawan

Berdasarkan pernyataan menurut Timpe (1993) cara-cara untuk meningkatkan kinerja, antara lain (p. 37) :

1. Diagnosis

Suatu diagnosis yang berguna dapat dilakukan secara informal oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Teknik-teknik : refleksi, mengobservasi kinerja, mendengarkan komentar-komentar orang tentang mengapa segala sesuatu terjadi, mencatat atau menyimpan catatan harian kerja yang dapat membantu memperluas pencarian manjer penyebab-penyebab kinerja.

2. Pelatihan

Setelah gaya atribusional dikenali dan dipahami, pelatihan dapat membantu manajemen bahwa pengetahuan ini digunakan dengan tepat.

3. Tindakan

Tidak ada program dan pelatihan yang dapat mencapai hasil sepenuhnya tanpa mendorong untuk menggunakannya. Analisa atribusi kausal harus dilakukan secara rutin sebagai bagian dari tahap-tahap penilaian kinerja yang formal.

3. Stres kerja

3.1. Pengertian Stres

Stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang menyebabkan adanya ketidak keseimbangan fisik dan psikis, yang akan berdampak pada perubahan emosi, proses berpikir serta kondisi seorang karyawan. Stres kerja dikategorikan bila stres tersebut dialami oleh seorang pekerja dengan melibatkan tempat orang yang bersangkutan bekerja (Saragih, 2008).

Tekanan di tempat kerja merupakan hal yang tidak bisa dihindari karena tuntutan lingkungan di tempat kerja tersebut. Tekanan yang dirasakan setiap individu berbeda-beda, ada yang merasa waspada, termotivasi, mampu bekerja dan belajar, tergantung pada sumber yang tersedia dan karakteristik itu sendiri. Namun, ketika tekanan tidak terkendali maka hal itu mengarah ke stres. Stres dapat merusak kesehatan pekerja dan kinerja bisnis seseorang (Leka, dkk., 2003).

Penyebab stres bisa berasal dari ketidak cocokan antara tuntutan suatu pekerjaan, pengetahuan, dan kemampuan pekerja. Ini tidak hanya mencakup situasi dimana tekanan kerja melebihi kemampuan pekerja untuk mengatasi masalah tetapi juga dimana pengetahuan dan kemampuan pekerja tidak cukup dimanfaatkan dan itu adalah masalah bagi pekerja (Leka, dkk., 2003).

Pekerjaan yang sehat cenderung menjadi salah satu tempat tekanan pada karyawan yang tepat dalam kaitannya dengan kemampuan dan sumber daya, untuk jumlah kontrol mereka memiliki lebih dari pekerjaan mereka dan dukungan yang mereka terima dari orang-orang yang peduli kepada mereka. Sehat bukan hanya karena tidak ada penyakit ataupun tidak merasa lemah tapi merupakan keadaan positif lengkap kesejahteraan fisik, mental, dan sosial. Lingkungan kerja yang sehat adalah salah satu dimana tidak hanya tidak ada

kondisi berbahaya dalam mempromosikan kesehatan. Lingkungan kerja yang sehat adalah salah satu dimana staf telah menjadikan kesehatan prioritas dari kehidupan kerja mereka (Leka, dkk., 2003)

3.2. Penyebab stres kerja

Menurut Gibson (dalam Hermita, 2011: 19), ada empat faktor penyebab terjadinya stres. Stres terjadi akibat dari adanya tekanan stress di tempat kerja, stressor tersebut yaitu :

1. Stres Lingkungan Fisik berupa sinar, kebisingan, temperatur dan udara yang kotor.
2. Stres Individu berupa Konflik atau peranan, paksaan peranan, beban kerja, tanggung jawab terhadap orang lain, ketiadaan kemajuan karir dan rancangan pengembangan dalam karir.
3. Stres Kelompok berupa hubungan yang buruk dengan rekan setara, bawahan dan atasan
4. Stres Keorganisasian berupa ketiadaan partisipasi, struktur organisasi, tingkat jabatan, dan ketiadaan kebijaksanaan yang kurang jelas.

3.3. Aspek-aspek stres kerja

Menurut Luthans (dalam Setiyana, V.Y., 2013 : 385) seseorang yang mengalami stres pada pekerjaan akan menimbulkan gejala-gejala yang meliputi 3 aspek, yaitu: Physiology, Psychology dan Behavior :

- (1) Physiology (fisiologi), masalah kesehatan fisik mencakup: masalah sistem kekebalan tubuh seperti terdapat pengurangan kemampuan untuk melawan rasa sakit dan infeksi, masalah sistem kardiovaskular seperti tekanan darah tinggi dan penyakit jantung, masalah sistem otot dan

rangka seperti sakit kepala dan sakit punggung, masalah sistem gastrointestinal (perut) seperti diare dan sembelit.

- (2) Psychology(psikologikal), ditandai dengan: ketidak puasan hubungan kerja, tegang, gelisah, cemas, depresi, kebosanan, mudah marah, hingga sampai pada tindakan agresi antar pribadi, permusuhan dan keluhan.
- (3) Behavior(tingkah laku) memiliki indikator yaitu: terdapat perubahan pada produktivitas, ketidak hadiran dalam jadwal kerja, perubahan pada selera makan, meningkatnya konsumsi rokok, alkohol dan obat-obatan, dan susah tidur.

3.4. Indikator-Indikator Stres Kerja

Indikator stres kerja menurut Stephen P. Robbins yang dialih bahasakan oleh Hadyana Fujatamaka, (2008:375) dapat dibagi dalam, tiga aspek yaitu :

1. Indikator pada psikologis, yaitu: meliputi:
 - a. Cepat tersinggung
 - b. Tidak komunikatif
 - c. Kurangnya konsentrasi
 - d. Tingkat kekhawatiran
2. Indikator pada fisik, yaitu meliputi:
 - a. kecepatan detak jantung dan tekanan darah
 - b. Mudah lelah secara fisik
 - c. Pusing Kepala
 - d. Problem tidur (kebanyakan atau kekurangan tidur)
3. Indikator pada perilaku, yaitu meliputi:Merokok berlebihan
 - a. Menunda atau menghindari pekerjaan

- b. Perilaku Sabotase
- c. Perilaku makan yang tidak normal (kebanyakan atau kekurangan).

3.5. Dampak Stres Kerja

Stres bisa mempengaruhi individu dan juga perusahaannya bekerja. Stres mempengaruhi setiap orang dengan cara yang berbeda-beda. Pengalaman stres kerja dapat menyebabkan perilaku yang tidak biasa dan disfungsi di tempat kerja dan memberikan kontribusi untuk kesehatan fisik dan mental yang buruk. Dalam kasus yang ekstrim, stres jangka panjang atau peristiwa traumatis di tempat kerja dapat menyebabkan masalah psikologis dan menjadi konduktif untuk gangguan kejiwaan yang mengakibatkan absen dari pekerjaan dan mencegah para pekerja untuk dapat bekerja lagi (Leka, dkk., dkk., 2003).

Pada saat yang sama, mereka mungkin terlibat dalam kegiatan yang tidak sehat, seperti merokok, minum, dan penyalah gunakan narkoba. Stres juga dapat mempengaruhi sistem kekebalan tubuh, mempengaruhi kemampuan orang untuk melawan infeksi (Leka, dkk., 2003).

Hal yang dapat terjadi saat dipengaruhi oleh stres kerja yaitu, menjadi semakin tertekan dan juga mudah tersinggung, menjadi tidak dapat bersantai atau berkonsentrasi, mengalami kesulitan berpikir logis dan membuat keputusan, kurang menikmati pekerjaan dan merasa kurang berkomitmen untuk itu, merasa lelah, tekanan, cemas, mengalami kesulitan tidur, dan pengalaman masalah fisik yang serius, seperti: penyakit jantung, gangguan sistem pencernaan, peningkatan tekanan darah, sakit kepala, gangguan muskuloskeletal (seperti nyeri punggung dan gangguan ekstremitas atas) (Leka, dkk., 2003).

4. Hubungan antar Variabel

4.1. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan tertentu dapat menyebabkan peningkatan kinerja atau menjadin penurunan kerja. Menurut Bass *et.al* (2003) kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kuat untuk mempengaruhi bawahan dengan cara tertentu. Dengan adanya penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek pada atasannya sehingga menjadikan karyawan meningkatkan perfoma kinerja. Penelitian Braun *et.al* (2012) menghasilkan kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh supervisor dalam kantor akademik secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja. Penelitian oleh Kyle Sandell (2012) mengemukakan terdapat suatu hubungan langsung dan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Temuan studi yang mendukung bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan juga dikemukakan Walumbwa *et.al* (2008). Dionne *et.al* (2004) menjelaskan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja. Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut :

H2 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan .

4.2. Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel Mediasi.

Gaya kepemimpinan Transformasional dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang mempengaruhi para karyawan untuk mencapai kinerja di luar harapan dengan menjaga sikap, kepercayaan, dan nilai-nilai para karyawan yang bertentangan dengan loyalitas.

Stres kerja adalah fungsi dari seberapa menuntut pekerjaan seorang dan berapa banyak kontrol orang yang memiliki lebih dari tanggung jawab mereka sendiri

Luthans (dalam Yulianti 2000:10) mendefinisikan stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh suatu perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2001:201) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia menyatakan "*Stress* kerja adalah kondisi ketergantungan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Veithzal Rivai (2004:15) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, menyatakan bahwa "*Stress* adalah suatu kondisi ketergantungan yang menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi proses berpikir dan kondisi tubuh seorang karyawan, stresss terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan.

Dari kedua definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *stress* kerja merupakan segala sesuatu yang dialami oleh karyawan yang dimana mereka ada ketidak seimbangan diantara fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi proses dan kondisi karyawan,. Oleh karena itu penanganan *stress* kerja harus dilakukan dengan baik dan berkesinambungan dengan, dan pimpinan harus cepat tanggap terhadap hal tersebut, karena akan berdampak pada kinerja perusahaan.

H1: Gaya kepemimpinan tranformasinal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel Mediasi

2. Penelitian terdahulu

Peneliti mencoba menggunakan beberapa referensi dari penelitian terdahulu yang relevan dengan tema penelitian peneliti, untuk digunakan sebagai pijakan penelitian dan referensi tambahan, berikut ini uraian mapping dari penelitian terdahulu :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	JUDUL PENELITIAN	NAMA PENELITI	VARIABEL PENELITIAN	Alat analisis	METODE
1	Pengaru Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Waroeng Stike And Shake Di Kota Malang)	I Wayan Marsalia Indica (2013)	Independen : - Etos kerja Islami -Gaya kepemimpinan transformasional Dependen : - Kinerja karyawan Intervening : - Komitmen organisasional	Descriptive analysis, Path analysis	Hasil kajian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Artinya tingginya hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan penerapan gaya kepemimpinan

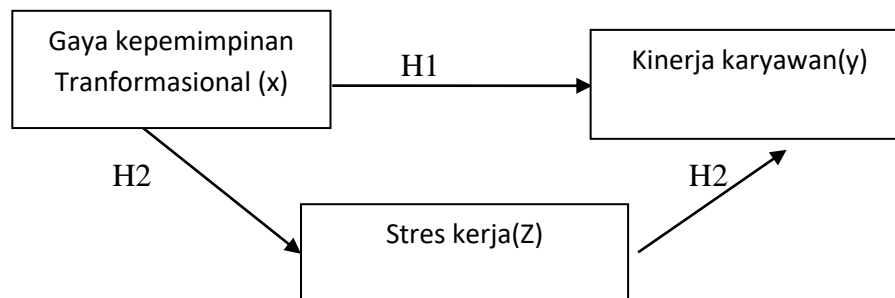
NO	JUDUL PENELITIAN	NAMA PENELITI	VARIABEL PENELITIAN	Alat analisis	METODE
					transfasional yang baik, karena gaya kepemimpinan transfasional dapat menciptakan komitmen organisasional yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Otentik pada kecerdasan Emosional dengan Variabel Intervening: Teori Bass & Avolio	Sentot Imam Wahjono (2013)	Independen : - Gaya kepemimpinan transformasional otentik Intervening : - kecerdasan Emosional	Analisi Jalur (Path Analysis)	Perilaku kepemimpinan Transfasional otentik Memiliki efek langsung yang signifikan terhadap Kecerdasan Emosional. Pengaruh signifikan juga ditunjukkan oleh variabel intervening: Nilai kesesuaian (positif), dan kepercayaan(negatif)
3	Kepemimpinan Transformasional di sekolah-sekolah Muhammadiyah	Sentot Imam Wahjoni (2011)	Independen : - Kepemimpinan transformasional - Dependen : - Sekolah-sekolah Muhammadiyah	Analisi Jalur (Path Analysis)	Kepemimpinan Transformasional yang otentik Terhadap Kecerdasan Emosional dimediasi oleh faktor intervening berupa Kesamaan Value, kepercayaan pada pemimpin dan rasa kagum. Namun variabel kepercayaan pada pemimpin dan variabel rasa kagum bernilai negative dalam mempengaruhi kecerdasan emosional guru dan karyawan.
4	Pengaruh Perilaku Pemimpin Transformasional Otektik Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Variabel Intervening: Kesamaan Nilai, Kepercayaan, dan Rasa Kagum Guru dan Karywan di sekolah-sekolah	Sentot Imam Wahjono (2007)	independen : - kepemimpinan Tranfasional Dependen : Kepuasan Kerja Variabel Intervening: Kesamaan Nilai, kepercayaan, dan rasa kagum guru dan karyawan di sekolah Muhammadiyah	Analisi Jalur (Path Analysis)	Positif san signifikan Transformasional yang otentik terhadap kepuasan kerja secara langsung. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional yang otentik terhadap Kepuasan kerja dimensiasi oleh faktor intervening berubah Kesamaan value(tidak signifikan), kepercayaan pada pemimpin (tidak signifikan) dan rasa kagum

NO	JUDUL PENELITIAN	NAMA PENELITI	VARIABEL PENELITIAN	Alat analisis	METODE
	Muhammadiyah				(signifikan)

3. Kerangka konseptual

Berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori yang telah di kepukakan sebelumnya, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat di gambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (sugiyono, 2008: 64).

Sesuai dengan kajian teori dan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah:

H1 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung.

H2 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi stres kerja.