

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kepemimpinan**

##### **a) Pengertian Kepemimpinan**

Robbins & Judge (2011) kepemimpinan adalah sebuah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok atau individu dalam mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan, menggerakkan dan mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan.

Thoah (2013:153) kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar melakukan sesuatu untuk mencapai suatu tujuan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

##### **b) Teori Kepemimpinan**

Berdasarkan dari beberapa sumber yang ada, kajian tentang kepemimpinan didasarkan pada empat teori. Pertama, pada tahun 1940-an kajian kepemimpinan didasarkan pada teori sifat, kedua antara tahun 1940 sampai 1960 muncul teori kepemimpinan perilaku, antara tahun 1960 hingga 1970 kajian kepemimpinan yang mendasarkan pada teori situasional. Selanjutnya teori yang berkembang tidak didasarkan pada sifat, perilaku atau situasi tertentu melainkan pada kemampuan lebih pada seorang pemimpin

dibandingkan orang lain. Rivai (2003:11) menjelaskan beberapa teori kepemimpinan sebagai berikut:

### 1) **Teori Sifat**

Teori ini mengidentifikasi karakteristik khas (fisik, mental, kepribadian) seseorang yang dikaitkan dengan keberhasilan kepemimpinan. Berdasarkan teori ini kepemimpinan merupakan bakat bawaan sejak lahir. Teori kepemimpinan ini menyatakan bahwa keberhasilan disebabkan karena memiliki kemampuan-kemampuan luar biasa dari seorang pemimpin yang tidak dimiliki orang lain.

### 2) **Teori Perilaku**

Perilaku seseorang dapat menentukan keefektifan kepemimpinan seseorang. Teori ini memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku, bukan dari sifat (trait) pemimpin. Teori kepemimpinan pada periode ini beralih dari siapa yang memiliki kemampuan memimpin ke bagaimana perilaku seseorang untuk memimpin.

### 3) **Teori Situasional**

Suatu pendekatan kepemimpinan dimana pemimpin dituntut untuk memahami perilakunya, sifat bawahan dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu. Teori situasional mendasarkan bukan pada sifat atau tingkah laku seorang pemimpin, akan tetapi efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh situasi tertentu. Dalam teori ini seorang pemimpin harus bisa memahami dinamika situasi dan menyesuaikan kemampuannya dengan situasi yang ada.

#### **4) Pendekatan terbaru dalam kepemimpinan**

##### **a) Kepemimpinan Transaksional lawan Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan Transaksional, Pemimpin yang memotivasi pengikut dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas

Kepemimpinan Transformasional, pemimpin memiliki kharisma yang memberikan perhatian, motivasi, rangsangan intelektual kepada pengikut. Menurut Cox dalam Khaerul umam (2012:294) kepemimpinan transformasional merupakan kesimpulan dari kepemimpinan sebelumnya, yaitu teori sifat, teori perilaku, situational dan kepemimpinan transaksional.

#### **2. Gaya Kepemimpinan**

##### **a) Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Nawawi (2011) dalam Farida dan Hartono (2016, p.53) Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi peran, perasaan, sikap, dan perilaku para bawahan.

Rivai (2009:42) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku atau tindakan seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya agar melaksanakan tindakan demi tercapainya tujuan tertentu.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku atau cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi bawahan.

### 3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

#### a) Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin berusaha untuk mengubah para karyawan agar mengejar tujuan-tujuan organisasi atau perusahaan daripada mengejar tujuan-tujuan pribadi, oleh karena itu Kreitner dan Kinickie (2014) mengemukakan ciri-ciri gaya kepemimpinan transformasional antara lain:

- 1) Pemimpin membangun visi masa depan yang menarik
- 2) pemimpin menunjukkan rasa optimis
- 3) pemimpin menunjukkan rasa antusias
- 4) pemimpin berkorban demi kebaikan bersama
- 5) pemimpin dapat menjadi panutan, suri tauladan, dan contoh bagi karyawannya
- 6) pemimpin menunjukkan standart etika yang tinggi dalam perilakunya
- 7) pemimpin memberikan dukungan kepada karyawan
- 8) pemimpin memberdayakan karyawan
- 9) pemimpin memberikan semangat kepada para karyawan
- 10) pemimpin memberikan pelatihan kepada karyawan agar berkembang
- 11) pemimpin mendorong adanya inovasi
- 12) pemimpin mendorong upaya-upaya yang kreatif dalam memecahkan masalah-masalah yang dihadapi para karyawan

Menurut Yammarino dan Bass dalam Khaerul Umam (2012:296), pemimpin transformasional mengartikulasi visi masa depan organisasi yang realistis, menstimulasi bawahannya dengan cara yang intelektual, dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki bawahannya. Pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih tinggi.

Menurut Yukl, (2010:313), 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.

Hater dan Bass dalam Khaerul Umam (2012:296) pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahannya pada tingkat yang lebih tinggi daripada apa yang mereka butuhkan.

## b) **Komponen Kepemimpinan Transformasional**

Bass dalam Khaerul Umam (2012:299) menyebutkan 4 Komponen kepemimpinan transformasional, yaitu:

### 1) ***Idealized Influence/charisma***

*Idealized Influence/charisma* didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin untuk membangkitkan kebanggaan, kepercayaan dan rasa hormat terhadap bawahannya dan mampu mengkomunikasikan secara efektif pengertian visi dan misi organisasi yang dipimpinnya, Bass dalam Nirmalasari (2014)

Richard Cox dalam Khaerul Umam (2012:300) pemimpin harus memiliki nilai-nilai yang dipegang teguh dan diaktualisasikan pada setiap tindakanya sehingga pemimpin dapat menjadi *role model* bagi bawahannya. Pemimpin harus dapat menghindari penggunaan kekuasaan untuk kepentingan pribadi. Dengan demikian ia benar-benar dikagumi, dihormati, dan dipercaya oleh bawahannya. Kepercayaan menjadi modal berharga bagi pemimpin dalam teori kepemimpinan transformasional yang terbangun atas fondasi moral dan etika.

Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Idealized Influence* adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menumbuhkan rasa hormat, rasa bangga dan rasa percaya bawahan kepada pemimpin.

Menurut Dwi Suryanto dalam Khaerul Umam (2012:304) instrumen dari *idealized influence* sebagai berikut:

- a) Menumbuhkan kebanggaan
- b) Menunjukkan nilai-nilai yang penting
- c) Menunjukkan rasa hormat
- d) Menekankan visi dan merealisasikan misi

## 2) *Inspirational Motivation*

Menurut Bass dalam Nirmalasari (2014) *Inspirational motivation* menggambarkan sejauh mana seorang pemimpin mengkomunikasikan sebuah visi yang menarik, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha bawahan dan mengekspresikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana. Dengan kata lain pemimpin senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.

Perilaku motivasi inspirasional dari pemimpin menjadikan para anggota berusaha menyadari bahwa perilaku kerja mereka bermakna dan dapat memberi manfaat yang maksimal bagi mereka sendiri maupun bagi kelompok dan perusahaan mereka, Hartanto dalam Yoshi Tania (2017).

Menurut Yulk & Fleet dalam Khaerul Umam (2012:302) perilaku pemimpin inspirasional dapat merangsang antusias bawahan terhadap tugas kelompok dan dapat mengatakan hal-hal yang dapat menumbuhkan kepercayaan bawahan terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok.

Menurut Dwi Suryanto dalam Khaerul Umam (2012:304) instrumen dari *Inspirational motivation* sebagai berikut:

- a) Menjadi *role mode* bagi bawahan
- b) Berbicara optimis dan antusias
- c) Menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan
- d) Memberi dukungan terhadap apa yang perlu dilakukan

### 3) *Intellectual Stimulation*

*Intellectual Stimulation* merupakan perilaku pemimpin yang mendorong bawahannya untuk selalu berinovasi dan kreatif terhadap pemecahan masalah-masalah yang dihadapi, menawarkan ide-ide baru guna merangsang bawahannya untuk memikirkan kembali cara-cara yang lama dalam menyelesaikan pekerjaan dan mempengaruhi para bawahannya untuk memandang masalah-masalah tersebut dari perspektif yang baru, Bass dalam Nirmalasari (2014).

Richard Cox dalam Khaerul Umam (2012:301) pemimpin harus dapat menstimulasi para bawahannya untuk melakukan pekerjaan secara lebih inovatif dan kreatif. Pemimpin harus dapat mendorong bawahan untuk mencoba pendekatan-pendekatan baru dalam memecahkan permasalahan pekerjaan, antara lain pada saat mengajukan asumsi-asumsi, memetakan permasalahan, dan memilih strategi pemecahan masalah.

Hartanto dalam Yoshi Tania (2017) menjelaskan seorang pemimpin yang mampu melakukan stimulasi intelektual akan:

- a) Membangkitkan kesadaran anggota tentang permasalahan yang dihadapi.
- b) Menajamkan kepekaan akan kesamaan dan perbedaan dalam pikiran dan imajinasi yang terdapat di antara anggota.
- c) Memberikan pencerahan mengenai keyakinan dan tata nilai dari pemimpin dan anggota.

Menurut Dwi Suryanto dalam Khaerul Umam (2012:305) instrumen dari *Intellectual Stimulation* sebagai berikut:

- a) Mendorong pemanfaatan imajinasi
- b) Mendorong penggunaan intuisi yang dipadu dengan logika
- c) Mengajak melihat perspektif baru
- d) Menciptakan inovasi

#### 4) *Individualized Consideration*

*Individualized Consideration* merupakan perilaku pemimpin yang selalu peduli terhadap pengembangan kemampuan atau karir bawahannya, memperlakukan bawahan sebagai individu, berusaha untuk mengerti keinginan bawahan dan berfungsi sebagai penasehat, Bass dalam Nirmalasari (2014).

Menurut Yukl (2015,p.317), pertimbangan individu meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi pengikut. Pemimpin akan berusaha memahami, posisi, status, dan harapan bawahan dengan baik. Pemimpin akan memberikan perhatian yang bersifat pribadi kepada anggota yang dipimpinnya, terutama bila mereka mengalami permasalahan di tempat kerja ataupun masalah

pribadi. Kepedulian secara pribadi akan menyebabkan bawahan menjadi lebih terbuka dan mau berpartisipasi penuh di dalam proses pencapaian tujuan.

Menurut Dwi Suryanto dalam Khaerul Umam (2012:304) instrumen dari *Individualized Consideration* sebagai berikut:

- a) Mengidentifikasi kemampuan bawahan
- b) Melatih dan memberikan umpan balik pengembangan diri
- c) Merenung, memikirkan, dan mengidentifikasi kebutuhan individual
- d) Memberikan perhatian kepada bawahan

Dalam penjelasan yang lebih rinci, Suwadan dan Basyarahil dalam Khaerul Umam (2012:305-306), memaparkan empat tugas pokok seorang pemimpin dalam model kepemimpinan transformasional tersebut, sebagai berikut:

- a) Pemimpin harus mampu menentukan misi atau gambaran masa depan yang diinginkan. Menurut mereka, pemimpin dalam konteks ini harus mampu menjelaskan tujuan masa depan kepada para pengikutnya dengan gambaran yang menarik. Hal ini diperlukan agar para pengikut merasa optimis dan teguh dalam menghadapi cobaan-cobaan, tetap loyal kepada kelompok mereka, bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diamanatkan kepada mereka, serta konsisten dengan tujuan-tujuan bersama. Pemimpin tidak harus seorang diri membentuk visi. Ia dapat mengikutsertakan para pengikut.

Visi juga teradang terbentuk dari metode yang mereka bawa atau yang mereka warisi dari pendahulu mereka.

b) Mengkomunikasikan visinya kepada para pengikutnya.

Menurutnya, sebuah visi harus tersampaikan secara baik pada para pengikutnya agar implementasinya menjadi nyata. Oleh karena itu, penyampaian visi dari hati ke hati tidak dapat dihindarkan lagi. Salah satunya dengan memakai ilustrasi.

Sebagai contoh, keta perang Mut'ah, pasukan muslim ketakutan menghadapi Romawi maka Abdullah bin Ruwahah menjelaskan tujuan perang kepada mereka. Ia berkata, "Wahai kaum muslim! Demi Allah, sesungguhnya Hal yang kalian benci adalah hal yang menyebabkan kalian berangkat kesini, bukankah kalian mencari syahadah? Kita tidak memerangi musuh-musuh kita dengan persenjataan yang lengkap, dengan kekuatan atau dengan banyaknya orang, tetapi kita memerangi mereka dengan agama ini. Agama yang Allah turunkan untuk memuliakan kita. Majulah! Karena hanya dua kebajikan yang akan kita dapatkan, kemenangan atau syahadah."

c) Realisasi visi. hal ini mendorong kepada setiap pemimpin untuk mau dan mampu merealisasikan visinya sendiri, tidak hanya menyampaikannya semata.

d) Menanamkan komitmen para pengikutnya terhadap visi masa depannya.

## 4. Kinerja

### a) Pengertian Kinerja

Menurut Khaerul Umam (2012:189) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Mangkunegara dalam Kosasih (2017) mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik dalam hal kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode atau dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Rivai (2011:15) mendefinisikan kinerja sebagai kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang di dalam organisasi berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai standart kerja yang sudah ditetapkan dan dalam upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, oleh karena itu McClelland dalam Khaerul Umam (2012:190) mengemukakan enam karakteristik dari seseorang yang memiliki kinerja yang tinggi, yaitu:

- 1) Memiliki tanggung jawab yang tinggi
- 2) Berani mengambil resiko

- 3) Memiliki tujuan yang realistis
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan
- 5) Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

**b) Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Gibson dalam Khaerul Umam (2012:190) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- 1) Faktor individu, meliputi: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang.
- 2) Faktor psikologi, meliputi: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
- 3) Faktor organisasi, meliputi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan.

**c) Indikator Kinerja**

Robbins (Samaun dan Suranto 2015) mengemukakan indikator yang dijadikan tolok ukur dalam menilai kinerja pegawai/karyawan, yaitu:

- 1) Kualitas merupakan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap kemampuan dan ketrampilan karyawan.

- 2) Kuantitas merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan, Kuantitas meliputi output dari seberapa cepat pekerjaan dapat terselesaikan sesuai standart yang ditetapkan.
- 3) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi) secara maksimal.
- 4) Komitmen kerja, merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap Kantor.

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Penelitian Terdahulu**

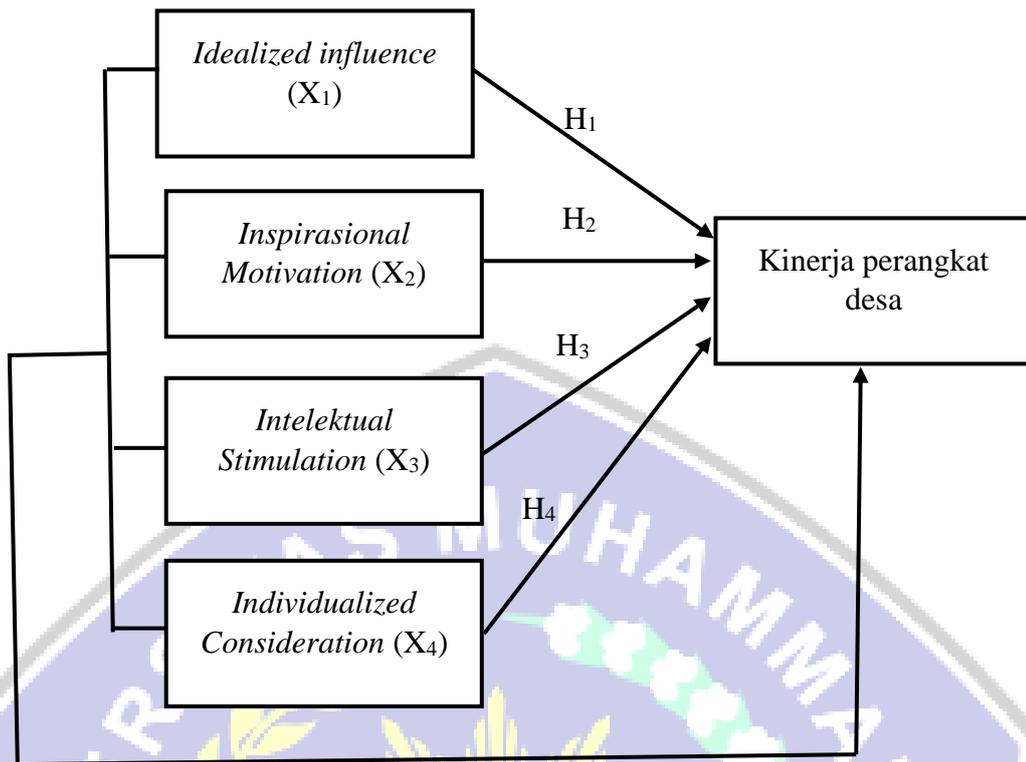
No	Nama penulis	Judul	Hasil penelitian
1.	Titi laras dan Raden Tri Haryono (2016)	Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Budaya organisasi dampaknya terhadap kinerja perangkat desa (survey pada perangkat desa	1) Variabel Kepemimpinan Transformasional, variabel Motivasi dan variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Temon.

		<p>Kecamatan Temon Kabupaten Kulon Progo Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta</p>	<p>2) Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Budaya Organsasi secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Temon.</p>
2.	<p>Wisnu Prajogo (2013)</p>	<p>Pengaruh dimensi-dimensi Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional pada Kinerja Karyawan</p>	<p>1) Variable Kepemimpinan Transformasional yaitu, <i>idealized influence</i> (Karisma), <i>inspirational motivation</i> (motivasi inspirasi), <i>intellectual stimulation</i> (stimulasi intelektual), <i>individualized consideration</i> (perhatian individu) berpengaruh secara</p>

			signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3.	Niken Lestarini, Teguh Santosa, Heri Wijayanto (2007)	Dinamika kepemimpinan transformasional kepala desa terhadap kinerja perangkat desa dalam pelayanan publik di Kabupaten Ponorogo	1) Kepemimpinan transformasional kepala desa di Kabupaten Ponorogo berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa dalam melayani masyarakat 2) Variabel yang paling berpengaruh dalam peningkatan kinerja perangkat desa adalah stimulan intelektual yang berasal dari kepala desa

### C. Kerangka pemikiran

Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu. Dalam penelitian ini terdapat variabel *independent* yaitu *Idealized influence, Inspirational Motivation, Intelektual Stimulation, Individualized Consideration* sedangkan variabel *dependen* yaitu Kinerja Perangkat Desa.



H<sub>5</sub>

**Gambar 1 Kerangka Pemikiran**

Keterangan:

- 1) X<sub>1</sub> = *idealized Influence*
- 2) X<sub>2</sub> = *Inspirational Motivation*
- 3) X<sub>3</sub> = *Intellectual Stimulation*
- 4) X<sub>4</sub> = *Individualized Consideration*
- 5) Y = Kinerja Perangkat Desa

#### D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2015:99) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar dan mungkin salah, sehingga dapat dianggap atau dipandang

sebagai kesimpulan yang sifatnya sementara, sedangkan penolakan atau penerimaan suatu hipotesis tersebut tergantung dari hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang dikumpulkan, kemudian diambil suatu kesimpulan. Sehubungan dengan uraian diatas maka penulis memberikan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1) Pengaruh *Idealized Influence/charisma* terhadap kinerja perangkat desa

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wisnu Prajogo (2013) menyatakan bahwa Karisma (*Idealized Influence*) merupakan unsur kepemimpinan transformasional yang menjadi model peran yang diteladani bawahannya. Seseorang pemimpin dengan Karisma tinggi akan mampu mempengaruhi bawahannya sehingga bawahan akan mengagumi pimpinannya, mematuhi perintahnya dan akan berkinerja lebih baik dari sebelumnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Yonamelia (2016) dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Ardan Group” menemukan hasil bahwa variabel *Idealized Influence* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Ardan Group.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Lestarini, Santosa dan Wijayanto (2007) yang berjudul “Dinamika kepemimpinan transformasional kepala desa terhadap kinerja perangkat desa dalam pelayanan publik di Kabupaten Ponorogo” membuktikan bahwa variabel kharisma (*Idealized Influence*) berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa di Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh antara *Idealized influence* terhadap Kinerja Perangkat Desa se Kecamatan Sooko Kabupaten Ponorogo.

2) Pengaruh *Inspirational Motivation* terhadap kinerja perangkat desa

Motivasi inspirasional dari pemimpin sangat mempengaruhi kinerja bawahan, pemberian motivasi yang tepat seperti pemberian dukungan bagi bawahan akan memberikan efek semangat bawahan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wisnu Prajogo (2013) menyatakan bahwa motivasi inspirasional (*Inspirational Motivation*) merupakan bagian kepemimpinan transformasional dalam hal ini tindakan atasan memotivasi bawahannya sehingga dapat meningkatkan kinerja bawahan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yonamelia (2016) dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Ardan Group” menemukan hasil bahwa variabel *Inspirational Motivation* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Ardan Group. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh antara *Inspirational Motivation* terhadap Kinerja Perangkat Desa se Kecamatan Sooko Kabupaten Ponorogo.

3) Pengaruh *Intellectual Stimulation* terhadap kinerja perangkat desa

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wisnu Prajogo (2013) menyatakan bahwa *Intellectual Stimulation* merupakan unsur kepemimpinan transformasional dimana pimpinan memberikan banyak

gagasan, menciptakan cara baru dalam menyelesaikan masalah sehingga kreatifitas bawahan bertambah dan dapat meningkatkan kinerja bawahan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yonamelia (2016) dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Ardan Group” menemukan hasil bahwa variabel *Intellectual Stimulation* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Ardan Group.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Lestari, Santosa dan Wijayanto (2007) yang berjudul “Dinamika kepemimpinan transformasional kepala desa terhadap kinerja perangkat desa dalam pelayanan publik di Kabupaten Ponorogo” membuktikan bahwa variabel stimulant intelektual (*Intellectual Stimulation*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh antara *Intellectual Stimulation* terhadap kinerja perangkat desa se Kecamatan Sooko Kabupaten Ponorogo.

4) Pengaruh *Individualized Consideration* terhadap kinerja perangkat desa

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wisnu Prajogo (2013) menyatakan bahwa perhatian secara individu (*Individualized Consideration*) akan menciptakan hubungan yang sangat dekat antara atasan dengan bawahan, hal ini akan menumbuhkan kepercayaan bawahan sehingga bawahan akan termotivasi dan akan bekerja lebih baik lagi dalam mencapai tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Yonamelia (2016) dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Ardan Group” menemukan hasil bahwa variabel *Individualized Consideration* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Ardan Group.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Lestarini, Santosa dan Wijayanto (2007) yang berjudul “Dinamika kepemimpinan transformasional kepala desa terhadap kinerja perangkat desa dalam pelayanan publik di Kabupaten Ponorogo” membuktikan bahwa variabel *Individualized Consideration* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>4</sub> : Terdapat pengaruh antara *Individualized Consideration* terhadap Kinerja Perangkat Desa se Kecamatan Sooko Kabupaten Ponorogo.

5) Pengaruh antara *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration* terhadap kinerja perangkat desa.

Berdasarkan pada proses penyusunan Hipotesis 1, Hipotesis 2, Hipotesis 3 dan Hipotesis 4, maka penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>5</sub> : Terdapat pengaruh antara *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration* secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Perangkat Desa se Kecamatan Sooko Kabupaten Ponorogo.