

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Dalam beberapa uraian dibawah ini disajikan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang telah dibuat sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan mauun pembeda peneltiaan ini:

1. (Murni, 2025).

(Murni, 2025). Dengan judul Kepemimpinan Transformasional Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Cirebon. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan gaya kepemimpinan transformasional Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Cirebon serta dampaknya terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini berangkat dari pentingnya peran kepemimpinan yang efektif dalam menghadapi tantangan birokrasi dan memenuhi tuntutan pelayanan publik yang dinamis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional di BKPSDM menciptakan budaya kerja yang harmonis, meningkatkan kedisiplinan pegawai, dan mendorong inovasi pelayanan. Pemimpin memberikan teladan dalam kedisiplinan, mendukung pengembangan kompetensi pegawai, dan memberikan apresiasi yang

relevan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang sesuai dengan konteks lokal secara signifikan mampu meningkatkan kinerja organisasi dan mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih produktif.

Penelitian ini memberikan pemahaman tentang dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi di sektor publik. Namun, penelitian tersebut lebih berfokus pada output organisasional seperti disiplin dan inovasi pelayanan, sedangkan Persepsi subjektif pegawai terhadap masing-masing dimensi kepemimpinan transformasional belum dieksplorasi secara mendalam. Penelitian yang akan dilakukan akan mengisi gap ini dengan menggali pengalaman dan pemaknaan pegawai terhadap praktik kepemimpinan transformasional di lingkungan Kantor Kementerian Agama Tabalong melalui pendekatan kualitatif deskriptif.

2. (Poluan, M., Irrene, W., & Aljuanika E.E., 2024)

Penelitian oleh (Poluan, M., Irrene, W., & Aljuanika E.E., 2024) mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan gaya kepemimpinan Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa melalui pendekatan deskriptif dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dominan adalah transformasional, pemimpin menginspirasi dan memotivasi pegawai melalui visi yang jelas, serta melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dan komunikasi 2 arah yang efektif. Gaya kepemimpinan ini menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Penelitian ini berkontribusi pada pemahaman tentang dinamika kepemimpinan disektor pemerintahan, khususnya dilingkungan kementerian agama.

Penelitian ini sangat relevan karena dilakukan di institusi yang sama (Kementerian Agama) dan fokus pada gaya kepemimpinan transformasional. Namun, penelitian tersebut menggunakan pendekatan deskriptif yang belum mendalami tentang bagaimana pegawai secara subjektif memaknai dan mengalami setiap dimensi kepemimpinan transformasional (*Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration*) dalam konteks tugas keagamaan sehari-hari mereka. Selain itu, penelitian Poluan et al. dilakukan di Kabupaten Minahasa yang memiliki karakteristik sosial-budaya berbeda dengan Tabalong yang lebih bersifat pedesaan. Gap inilah yang akan diisi oleh penelitian ini melalui eksplorasi mendalam Persepsi pegawai di konteks spesifik Tabalong.

3. (Melia, 2023).

Penelitian ini berguna untuk mengetahui Persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan Gubernur Sumatra Barat. Gubernur sebagai

pemimpin regional memiliki peran yang penting dalam mengelola dan mengarahkan jalannya pemerintahan daerah di sumatra barat.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya gaya kepemimpinan Gubernur Sumatra Barat yaitu *Laissez-Faire* yang dimana mendorong beberapa pegawai untuk selalu memberikan inovasi baru terhadap pemerintahan gubernur sumatra barat dan memberikan kesempatan para pegawai untuk menjalankan tugasnya dengan kreatif dan inovatif. Namun, terdapat juga pegawai yang memiliki Persepsi negatif terhadap gaya kepemimpinan Gubernur. Mereka menganggap Gubernur memiliki gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* yang dimana kepemimpinan yang diterapkan oleh gubernur sumatra barat cenderung pasif. Berdasarkan hasil penelitian ini, terlihat bahwa Persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan Gubernur Sumatra Barat cenderung Stagnan. Faktor-faktor seperti pengalaman kerja, tingkat interaksi dengan Gubernur, dan pandangan pribadi dapat memengaruhi Persepsi tersebut. Oleh karena itu, penting bagi Gubernur dan pihak terkait untuk terus memperhatikan Persepsi pegawai dan ikut terjun kedalam semua kegiatan yang dilakukan oleh pegawai.

Penelitian ini relevan karena sama-sama mengeksplorasi Persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan di sektor publik, menunjukkan bahwa Persepsi dapat bersifat campuran dan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Namun, penelitian tersebut fokus pada gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* di

level pemerintahan provinsi, bukan kepemimpinan transformasional di level kabupaten dengan konteks keagamaan. Penelitian yang akan dilakukan akan melengkapi literatur ini dengan mengeksplorasi Persepsi pegawai terhadap kepemimpinan transformasional di institusi keagamaan, dimana nilai-nilai spiritual dan moral memainkan peran penting dalam pembentukan Persepsi.

4. (Hakim, Y.R., Sagita, Irfan, & M., 2024).

Tujuan riset ini adalah untuk menjelajahi peran kepemimpinan transformasional dalam mendorong inovasi di organisasi.

Hasil riset menunjukkan bahwa pemimpin transformasional memainkan peran penting dalam mengartikulasikan visi yang jelas, membangun budaya organisasi yang mendukung eksperimen dan pengambilan risiko, serta memberikan dukungan yang kuat kepada karyawan untuk berinovasi. Sehingga dengan mendemonstrasikan karakteristik seperti kepercayaan, integritas, dan kepedulian terhadap kebutuhan dan aspirasi anggota tim, pemimpin transformasional menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan ide-ide kreatif berkembang dan diimplementasikan.

Penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana kepemimpinan transformasional mendorong inovasi organisasi melalui penciptaan lingkungan yang mendukung. Namun, penelitian tersebut belum mengeksplorasi secara spesifik bagaimana pegawai di lembaga pemerintah keagamaan mempersepsikan dukungan inovasi tersebut, terutama dalam

konteks tugas-tugas yang bersifat pelayanan keagamaan dan pendidikan yang memiliki karakteristik unik. Penelitian yang akan dilakukan akan mengisi gap ini dengan menggali Persepsi pegawai Kantor Kementerian Agama Tabalong tentang bagaimana kepemimpinan transformasional mempengaruhi motivasi mereka dalam berinovasi di bidang pelayanan keagamaan.

5. (Rifai, 2022).

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai Persepsi guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah dilihat dari dimensi pengaruh ideal, motivasi, stimulasi intelektual dan perhatian individu di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kenagarian Air Bangis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Persepsi guru tentang: (1) pengaruh ideal 4,5 (2) motivasi 4,0, (3) stimulus intelektual 4,2 dan (4) perhatian individu 4,2. Jadi Persepsi guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kenagarian Air Bangis. termasuk kategori baik dengan skor rata-rata 4,2.

Penelitian ini relevan karena sama-sama mengeksplorasi Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dengan menggunakan empat dimensi yang sama (model Bass & Avolio). Namun, penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengukuran skala Likert yang menghasilkan data numerik, sehingga belum menggali makna mendalam dan pengalaman subjektif responden terhadap masing-masing dimensi

kepemimpinan. Selain itu, konteksnya adalah pendidikan formal (sekolah), bukan birokrasi pemerintahan keagamaan. Penelitian yang akan dilakukan akan melengkapi literatur ini dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggali Persepsi pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Tabalong dalam konteks tugas keagamaan sehari-hari.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Judul	Teori	Metode	Hasil	Perbedaan
1.	Murni, M., & Irawati, R. I. (2025). KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBA NGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM) KOTA CIREBON. <i>Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik</i> , 8(1), 68-79.	kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Riggio (2006).	kualitatif deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional di BKPSDM menciptakan budaya kerja yang harmonis, meningkatkan kedisiplinan pegawai, dan mendorong inovasi pelayanan. Pemimpin memberikan teladan dalam kedisiplinan, mendukung pengembangan kompetensi pegawai, dan memberikan apresiasi yang relevan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional	penelitian tersebut lebih berfokus pada output organisasional seperti disiplin dan inovasi pelayanan, sedangkan Persepsi subjektif pegawai terhadap masing-masing dimensi kepemimpinan transformasional belum dieksplorasi secara mendalam. Penelitian yang akan dilakukan akan mengisi gap ini dengan menggali pengalaman dan pemaknaan pegawai

				l yang sesuai dengan konteks lokal secara signifikan mampu meningkatkan kinerja organisasi dan mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih produktif	terhadap praktik kepemimpinan transformasional di lingkungan Kantor Kementerian Agama Tabalong melalui pendekatan kualitatif deskriptif.
2.	Poluan, M., Irrene, W., & Aljuanika E, E. (2024). <i>GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MINAHASA</i> (Doctoral dissertation, Institut Agama Kristen Kristen Manado).	Kepemimpinan Transformasional.	kualitatif dengan pendekatan deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dominan adalah transformasional, pemimpin menginspirasi dan memotivasi pegawai melalui visi yang jelas, serta melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dan komunikasi 2 arah yang efektif	penelitian tersebut menggunakan pendekatan deskriptif yang belum mendalami tentang bagaimana pegawai secara subjektif memaknai dan mengalami setiap dimensi kepemimpinan transformasional (<i>Idealized Influence, Inspirational Motivation,</i>

					<p><i>Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration</i>) dalam konteks tugas keagamaan sehari-hari mereka. Selain itu, penelitian Poluan et al. dilakukan di Kabupaten Minahasa yang memiliki karakteristik sosial-budaya berbeda dengan Tabalong yang lebih bersifat pedesaan. Gap inilah yang akan diisi oleh penelitian ini melalui eksplorasi mendalam Persepsi pegawai di konteks spesifik Tabalong.</p>
3.	Melia, M., Syamsir, S.,	Konsep Gaya Kepemimpina	Kualitatat if	Hasil penelitian ini	Penelitian ini relevan

	<p>Utami, M. A., Brasco, R., & Thariq, M. (2023). Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan Gubernur Sumatra Barat. <i>Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah dan Muamalah</i>, 1(2), 89-94.</p>	<p>n (Transformasi onal, Transaksional, Laissez-Faire).</p>	<p>deskriptif</p>	<p>menunjukkan adanya gaya kepemimpinan Gubernur Sumatra Barat yaitu Laissez-Faire yang dimana mendorong beberapa pegawai untuk selalu memberikan inovasi baru terhadap pemerintahan gubernur sumatra barat dan memberikan kesempatan para pegawai untuk menjalankan tugasnya dengan kreatif dan inovatif. Namun, terdapat juga pegawai yang memiliki Persepsi negatif terhadap gaya kepemimpinan Gubernur.</p>	<p>karena sama-sama mengeksplorasi Persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan di sektor publik, menunjukkan bahwa Persepsi dapat bersifat campuran dan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Namun, penelitian tersebut fokus pada gaya kepemimpinan Laissez-Faire di level pemerintahan provinsi, bukan kepemimpinan transformasional di level kabupaten dengan konteks keagamaan. Penelitian yang akan</p>
--	---	---	-------------------	---	---

					dilakukan akan melengkapi literatur ini dengan mengeksplorasi Persepsi pegawai terhadap kepemimpinan transformasional di institusi keagamaan, dimana nilai-nilai spiritual dan moral memainkan peran penting dalam pembentukan Persepsi.
4.	Al Hakim, Y. R., Sagita, D. S., & Irfan, M. (2024). Eksplorasi Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Mendorong Inovasi Organisasi. <i>Ju</i>	Kepemimpinan Transformasional, Inovasi Organisasi.	Kualitatif deskriptif	Hasil riset menunjukkan bahwa pemimpin transformasional memainkan peran penting dalam mengartikulasikan visi yang jelas,	penelitian tersebut belum mengeksplorasi secara spesifik bagaimana pegawai di lembaga pemerintah keagamaan mempersepsikan dukungan

	<p><i>rnal Syntax Admiration, 5(5), 1630-1637.</i></p>		<p>membangun budaya organisasi yang mendukung eksperimen dan pengambilan risiko, serta memberikan dukungan yang kuat kepada karyawan untuk berinovasi. Sehingga dengan mendemonstrasikan karakteristik seperti kepercayaan, integritas, dan kepedulian terhadap kebutuhan dan aspirasi anggota tim, pemimpin transformasional menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan ide-ide kreatif berkembang dan</p>	<p>inovasi tersebut, terutama dalam konteks tugas-tugas yang bersifat pelayanan keagamaan dan pendidikan yang memiliki karakteristik unik. Penelitian yang akan dilakukan akan mengisi gap ini dengan menggali Persepsi pegawai Kantor Kementerian Agama Tabalong tentang bagaimana kepemimpinan transformasional mempengaruhi motivasi mereka dalam</p>
--	--	--	---	--

				diimplementasikan.	berinovasi di bidang pelayanan keagamaan.
5.	Rifai, A., Sulastri, S., Nellitawati, N., & Rifma, R. (2022). Persepsi Guru Terhadap Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kenagarian Air Bangis. <i>Journal of Educational Administration and Leadership</i> , 2(4), 366-371.	Kepemimpinan Transformasional (Transformational Leadership) Bass & Avolio yang juga dipertegas oleh Robbins & Judge (2005).	Penelitian kuantitatif deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Persepsi guru tentang: (1) pengaruh ideal 4,5 (2) motivasi 4,0, (3) stimulus intelektual 4,2 dan (4) perhatian individu 4,2. Jadi Persepsi guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kenagarian Air Bangis. termasuk kategori baik dengan skor rata-rata 4,2.	penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengukuran skala Likert yang menghasilkan data numerik, sehingga belum menggali makna mendalam dan pengalaman subjektif responden terhadap masing-masing dimensi kepemimpinan. Selain itu, konteksnya adalah pendidikan formal (sekolah), bukan birokrasi

					<p>pemerintahan keagamaan. Penelitian yang akan dilakukan akan melengkapi literatur ini dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggali Persepsi pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Tabalong.</p>
--	--	--	--	--	---

Sumber: Peneliti 2026

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa kelima penelitian sebelumnya telah mengkaji kepemimpinan transformasional di berbagai konteks organisasi publik, instansi keagamaan, dan sektor pendidikan dengan menggunakan teori Bass dan Riggio serta pendekatan kualitatif maupun kuantitatif deskriptif. Hasil penelitian-penelitian tersebut secara konsisten menunjukkan dampak positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi, budaya kerja, inovasi, dan motivasi pegawai. Namun, terdapat gap penelitian yang teridentifikasi, yaitu penelitian terdahulu

lebih berfokus pada output organisasional dan belum mendalami Persepsi subjektif pegawai terhadap masing-masing dimensi kepemimpinan transformasional (*idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration*), serta belum ada yang secara spesifik mengeksplorasi konteks Kantor Kementerian Agama Tabalong dengan karakteristik sosial-budaya yang unik. Oleh karena itu, penelitian yang akan dilakukan bertujuan mengisi gap tersebut dengan menggali secara mendalam pengalaman dan pemaknaan pegawai terhadap praktik kepemimpinan transformasional di lingkungan Kantor Kementerian Agama Tabalong melalui pendekatan kualitatif deskriptif, khususnya dalam konteks tugas-tugas pelayanan keagamaan dimana nilai-nilai spiritual dan moral memainkan peran penting dalam pembentukan Persepsi.

B. Landasan Teori

1. Administrasi Negara

Menurut George J.Gordon (dalam Syafie, 2020), mengatakan bahwa Administrasi Negara dapat dirumuskan sebagai seluruh proses baik yang dilakukan organisasi maupun perseorangan yang berkaitan dengan penerapan atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dikeluarkan oleh badan legislatif, eksekutif serta pengadilan.

Chandler & Plano (dalam Pasalong Harbani, 2017), menjelaskan bahwa Administrasi Negara merupakan seni dan ilmu (*art and science*) yang ditujukan untuk mengatur “*public affairs*” dan melaksanakan berbagai tugas

yang ditentukan. Administrasi Negara sebagai disiplin ilmu bertujuan untuk memecahkan masalah publik melalui perbaikan-perbaikan terutama dibidang organisasi, sumber daya manusia, dan keuangan.

Siagian 1996 (dalam Ibrahim Amin, 2008), menjelaskan bahwa Administrasi Negara ialah keseluruhan kegiatan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintahan dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara.

Berdasarkan berbagai definisi para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa Administrasi Negara merupakan keseluruhan proses, kegiatan, dan upaya yang dilakukan oleh aparatur pemerintahan, baik secara individu maupun organisasi, dalam rangka melaksanakan hukum, peraturan, dan kebijakan publik guna mencapai tujuan negara. Administrasi Negara tidak hanya dipahami sebagai kegiatan teknis pelaksanaan kebijakan, tetapi juga sebagai disiplin ilmu dan praktik yang memadukan seni dan ilmu dalam pengelolaan urusan publik. Fokus utama Administrasi Negara terletak pada pengaturan organisasi pemerintahan, pengelolaan sumber daya manusia, serta pengelolaan keuangan negara secara efektif dan efisien, sehingga mampu menyelesaikan berbagai permasalahan publik dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

2. Paradigma Administrasi Negara

Perkembangan Administrasi Negara dapat diuraikan dalam empat perkembangan paradigma utama: Old Public Administration (OPA), New

Public Administration (NPA), New Public Management (NPM), dan *New Public Service* (NPS). Pertama, Old Public Administration (OPA), yang berkembang sejak akhir abad ke-19 hingga pertengahan abad ke-20, memiliki ciri khas utama pada penguatan karakteristiknya sebagai ilmu yang terpisah dari politik (dikotomi politik-administrasi) dan condong pada manajemen ilmiah/klasik. Kelemahannya yang mencolok adalah bahwa Administrasi Negara tidak banyak berperan dalam perumusan kebijakan publik dan cenderung kaku (birokratis). Kedua, setelah masa OPA, muncul New Public Administration (NPA) pada tahun 1960-an sebagai kritik yang menekankan perlunya Administrasi Negara lebih relevan, humanis, dan berorientasi pada nilai-nilai sosial, khususnya keadilan sosial; namun, NPA sering dikritik karena kurangnya fokus pada metode dan proses implementasi yang jelas, sehingga dianggap lebih bersifat filosofis. Ketiga, Paradigma New Public Management (NPM), yang berkembang pesat sejak tahun 1980-an, pada dasarnya mengkritisi peran negara yang dianggap terlalu besar dan tidak efisien, dengan ciri khasnya adalah mengadopsi prinsip-prinsip sektor swasta untuk mencapai efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas melalui konsep menjalankan pemerintahan seperti bisnis (*run government like a business*); kelemahan utama NPM adalah fokusnya yang berlebihan pada efisiensi ekonomi yang seringkali mengabaikan nilai-nilai demokrasi dan kepentingan publik yang lebih luas. Terakhir, sebagai respons terhadap kelemahan NPM, muncul *New Public Service* (NPS) pada

tahun 1990-an yang memiliki ciri khas menekankan pentingnya peran administrator publik sebagai pelayan warga negara (*serve citizens, not customers*) yang berpegangan pada teori demokrasi namun, NPS terkadang dianggap kurang praktis dalam penerapannya karena konsepnya yang idealis tentang kepentingan publik sebagai hasil dialog.

Berdasarkan perkembangan paradigma di atas, penelitian ini menggunakan *New Public Service* (NPS) sebagai kerangka utama Administrasi Negara, yang kemudian diintegrasikan dengan teori kepemimpinan transformasional (*Transformational Leadership*) sebagaimana dikemukakan oleh (Bernard Morris Bass & Bruce Joseph Avolio, 1994) dalam model *Full Range Leadership*. NPS dipilih karena relevansinya dengan konteks Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong, di mana organisasi ini berperan sebagai pelayan publik dalam bidang agama (misalnya, pendidikan Islam, dakwah, dan administrasi haji), yang menuntut pendekatan yang humanis, demokratis, dan berorientasi pada kepentingan warga negara. NPS menekankan dialog, partisipasi, dan akuntabilitas publik, yang selaras dengan eksplorasi Persepsi pegawai sebagai aktor dalam proses pelayanan.

3. Kepemimpinan

Kepemimpinan atau leadership termasuk kelompok ilmu terapan atau applied sciences dari ilmu ilmu sosial sebab prinsip-prinsip dan rumusan-rumusannya bermanfaat untuk meningkatkan kesejahteraan manusia.

Sebagai langkah awal untuk mempelajari dan memahami segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek-aspek kepemimpinan dan permasalahannya maka perlu dipahami terlebih dahulu makna atau pengertian dari kepemimpinan melalui berbagai macam perspektif.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan dengan antusias. Kepemimpinan merupakan suatu kumpulan proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik manajemen. Kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial di mana pemimpin mencari keikutsertaan sukarela dari pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan seorang pemimpin juga menggambarkan arah dan tujuan yang akan dicapai dari sebuah organisasi sehingga dapat dikatakan kepemimpinan sangat berpengaruh bagi nama besar organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, kepemimpinan meliputi penggunaan pengaruh, semua hubungan dapat melibatkan pemimpin, dan pentingnya proses komunikasi. Kejelasan dan keakuratan dari komunikasi memengaruhi perilaku dan kinerja pengikutnya serta kepemimpinan memfokuskan pada tujuan yang dicapai. Pemimpin yang efektif harus berhubungan dengan tujuan-tujuan individu, kelompok dan organisasi (Suwatno, 2019).

4. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi bawahannya, yang dalam penelitian ini dibandingkan dengan kepemimpinan transformasional. (Lewin K. , 1939) mengidentifikasi tiga gaya utama: otokratis, demokratis, dan laissez-faire, berdasarkan eksperimen. Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain (Kartono, 2008). Dalam penelitian ini peneliti mengangkat gaya kepemimpinan transformasional.

5. Kepemimpinan Transformasional

Teori kepemimpinan transformasional, sebagaimana dikembangkan oleh Bass dan Avolio (Bernard Morris Bass & Bruce Joseph Avolio, 1994), menekankan bahwa pemimpin transformasional mampu mengubah dan menginspirasi pengikutnya untuk mencapai kinerja yang melebihi ekspektasi melalui peningkatan kesadaran tentang pentingnya nilai-nilai organisasi dan pengembangan potensi diri. Dalam konteks penelitian ini, teori ini akan digunakan untuk memahami bagaimana pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong memaknai dan mengalami praktik kepemimpinan transformasional dalam tugas-tugas keagamaan mereka sehari-hari.

(Bernard Morris Bass & Bruce Joseph Avolio, 1994) mengidentifikasi empat komponen utama kepemimpinan transformasional yang relevan untuk menganalisis Persepsi dan pengalaman pegawai, yaitu:

a. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)

Komponen ini merujuk pada kemampuan pemimpin untuk menjadi role model yang dikagumi, dihormati, dan dipercaya oleh pengikutnya. Pemimpin dengan *Idealized Influence* menunjukkan standar moral dan etika yang tinggi, serta menempatkan kebutuhan organisasi dan pengikut di atas kepentingan pribadi (Bass, B.M., & Riggio, R.E., 2006).

b. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)

Inspirational Motivation mengacu pada kemampuan pemimpin untuk mengkomunikasikan visi yang jelas dan menarik, serta memotivasi pengikut untuk berkomitmen terhadap tujuan organisasi.

c. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Intellectual Stimulation mendorong pengikut untuk berpikir kreatif, inovatif, dan kritis dalam menyelesaikan masalah. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan solusi, tetapi juga mengajak pegawai untuk mempertanyakan asumsi, mengeksplorasi perspektif baru, dan mengembangkan kemampuan berpikir mereka (Bernard Morris Bass & Bruce Joseph Avolio, 1994).

d. *Individualized Consideration* (Perhatian Individual)

Komponen ini menekankan pada perhatian pemimpin terhadap kebutuhan individual setiap pengikut, memberikan dukungan, bimbingan, dan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pengembangan pribadi.

Teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh (Bernard Morris Bass & Bruce Joseph Avolio, 1994) dipilih dalam penelitian ini karena memiliki relevansi yang kuat dengan tujuan penelitian, yaitu mengeksplorasi Persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan pimpinan Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong. Teori ini tidak hanya melihat kepemimpinan sebagai proses instruksional atau pertukaran imbalan, tetapi sebagai proses transformasi nilai, sikap, motivasi, dan kesadaran pegawai.

6. Persepsi Pegawai

Menurut (Martono, 2010), persepsi adalah suatu cara dalam memandang suatu permasalahan, dan sudut pandang tertentu yang digunakan didalam mengamati suatu fenomena. Persepsi merupakan kerangka konseptual, perangkat asumsi, perangkat nilai, dan perangkat gagasan akhirnya mempengaruhi suatu tindakan didalam situasi.

Persepsi pertama kali muncul akibat stimulus inderawi dan dibantu oleh pengalaman. Karena setiap orang memiliki pengalaman yang berbeda-beda maka tentunya timbul bermacam-macam Persepsi dan pesan akan sesuatu yang diamati. Menurut Khaliq Syukhairi Persepsi dapat didefinisikan

sebagai suatu pandangan seseorang dalam memaknai objek yang ada disekitarnya. Dalam hal ini, pandangan tersebut diartikan sebagai penilaian seseorang terhadap objek yang dilihat dan dirasakannya.

Persepsi pegawai adalah cara individu memaknai pengalaman kerja, termasuk terhadap kepemimpinan, yang memengaruhi motivasi dan kinerja Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tabalong. Teori Persepsi sosial dari (Lewin K. , 1936) menjelaskan bahwa Persepsi dipengaruhi oleh interaksi internal dan eksternal, sedangkan teori kognitif dari (Neisser, 1967) melihatnya sebagai proses pemrosesan informasi. (Rousseau., 1995) dalam teori Persepsi organisasi menekankan bahwa Persepsi terbentuk dari lingkungan kerja, yang relevan untuk memahami bagaimana pegawai memandang efektivitas kepemimpinan transformasional.

1. Pengalaman Kerja Sehari-hari

Menurut (Robbins, 2013), Persepsi pegawai terhadap pengalaman kerja sehari-hari merupakan proses interpretasi individu terhadap stimulus atau kejadian yang dialami dalam lingkungan kerja. Pengalaman kerja mencakup interaksi dengan rekan kerja, pelaksanaan tugas rutin, dan situasi-situasi yang dihadapi selama bekerja, yang kemudian membentuk Persepsi mereka tentang organisasi dan kepemimpinan.

2. Interaksi dengan Pimpinan

(Wibowo, 2013) menjelaskan bahwa interaksi antara pegawai dan pimpinan merupakan faktor penting dalam pembentukan Persepsi.

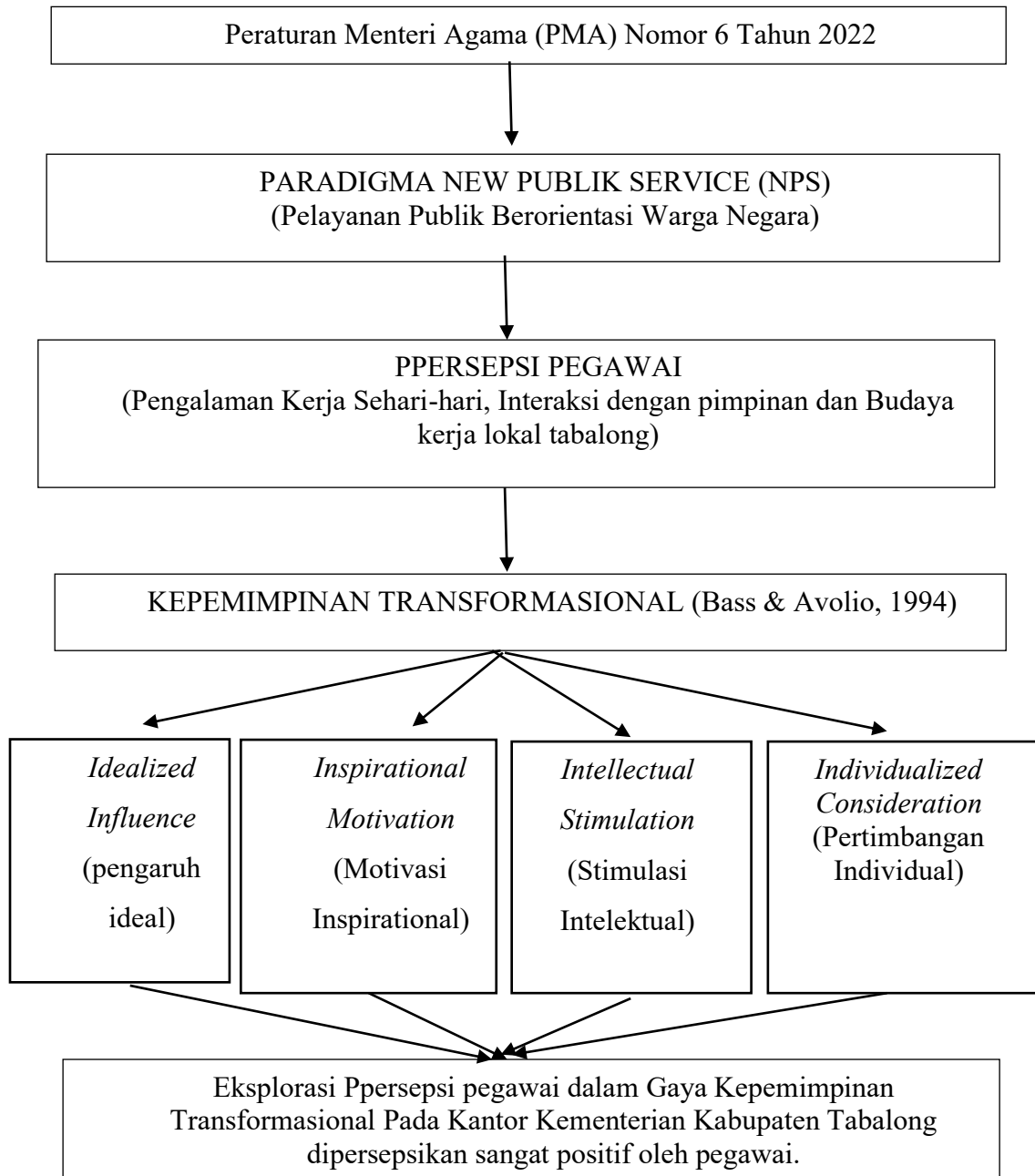
Kualitas komunikasi, frekuensi interaksi, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan bagaimana pegawai mempersepsikan pemimpin mereka, yang pada gilirannya berdampak pada motivasi dan kinerja.

3. Budaya Kerja Lokal

Menurut (Schein, 2010), budaya lokal mempengaruhi cara pegawai mempersepsikan praktik kepemimpinan dan organisasi. Nilai-nilai lokal, norma sosial, dan karakteristik budaya daerah membentuk kerangka interpretasi pegawai terhadap perilaku pemimpin dan kebijakan organisasi.

C. Kerangka Konseptual

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual



Sumber: Peneliti 2026