

## **BAB II**

### **Landasan Teori**

Dalam landasan teori, penulis akan membahas tentang dasar pedoman berupa teori-teori dari hasil-hasil penelitian terdahulu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung penelitian ini. Dan data pendukung yang peneliti gunakan sebagai acuan yaitu penelitian terdahulu yang relevan dengan fenomena yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini peneliti terfokus pada salah satu fenomena yang diangkat menjadi topik penelitian yaitu Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Pendidik (Guru dan Karyawan) dengan *Emotional Quotient* (EQ) Sebagai Variabel Moderasi di SMP NEGERI 4 PAKEM. Oleh sebab itu peneliti melakukan kajian dari beberapa jurnal dan teori-teori dari buku referensi untuk menunjang penelitian.

#### **A. Kepemimpinan Karismatik**

Karisma bersalah dari bahasa Yunani yang artinya “Karunia” . Menurut (Weber, 1947) karisma itu akan muncul apabila adanya krisis sosial, di mana seorang pemimpin yang karismatik akan menyelesaikan masalah tersebut melalui visi radikal yang memberikan solusi untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Kepemimpinan dapat diartikan suatu kegiatan yang mendorong dan mempengaruhi orang-orang untuk dapat bekerjasama untuk mencapai sebuah tujuan bersama. Dan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik adalah kepemimpinan yang diakui oleh bawahan bahwa

pemimpin memiliki kelebihan atau daya tarik pada dirinya, memiliki misi dan visi yang dipegang teguh, dan memiliki kepercayaan diri yang sangat luar biasa. Dan penjelasan atau definisi mengenai kepemimpinan karismatik tersebut telah didukung dari definisi-definisi para ahli.

Menurut (Conger & Kanungo, 1987) dalam (Yukl, 2015) menyatakan bahwa kepemimpinan karismatik yaitu pengakuan oleh pengikut atas kualitas seorang pemimpin karismatik yang ditentukan melalui perilaku, keahlian, dan serta aspek situasi. (House, 1977) dalam (Robbins, 2015) kepemimpinan karismatik adalah di mana para bawahan membuat sebuah atribut kepahlawan atau keahlian seorang pemimpin dalam kepemimpinan yang luar biasa dan dapat diamati melalui perilaku-perilaku tertentu. Robbins (2005) menyatakan bahwa kepemimpinan karismatik yaitu seorang pemimpin yang sangat antusias, memiliki kepercayaan diri yang sangat luar biasa, dan apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut dapat memberikan pengaruh pada orang-orang untuk bertindak.

Seseorang dikatakan sebagai pemimpin karismatik dapat dilihat dari ciri dan perilakunya, diantaranya yaitu :

- 1) Memiliki kepercayaan diri yang sangat luar biasa
- 2) Memiliki misi dan visi
- 3) Memiliki keterampilan berkomunikasi
- 4) Perilaku diluar aturan
- 5) Berani mengambil risiko dan mengorbankan dirinya.

Untuk mengukur seorang apakah seseorang pemimpin itu berkarismatik dapat dilihat melalui indikator atau dimensi. Menurut (Conger & Kanungo, 1998) dalam (Vasudha & Venkat, 2000) kepemimpinan karismatik memiliki enam (6) dimensi, yaitu :

1) *Vision and Articulation* ( Visi dan Artikulasi )

Kepemimpinan karismatik memiliki visi yang dijadikan sebuah tujuan ideal untuk masa depan, dan dapat mengklarifikasikan atau menjelaskan misi yang disampaikan terhadap bawahan.

2) *Personal Risk* ( Risiko Pribadi )

Seorang pemimpin berani mengambil risiko pribadi yang besar, mengeluarkan biaya yang besar, dan mengorbankan dirinya untuk mencapai sebuah visi.

3) *Sensitivity To The Enviroment* ( Sensitif Pada Lingkungan )

Pemimpin yang dapat melakukan penghitungan secara realistis terhadap lingkungannya dan kebutuhan sumberdaya untuk mengantisipasi terjadinya perubahan.

4) *Sensitivity To Member* ( Sensitif Terhadap Anggota )

Pemimpin yang dapat menerima orang lain dan bertanggungjawab atas segala kebutuhan dan perasaan mereka.

5) *Unconvensional Behaviour* ( Perilaku Di Luar Aturan )

Pemimpin yang memiliki perilaku yang baru dan bertolak belakang dengan perilaku atau kebiasaan untuk mencapai sebuah perubahan yang lebih baik.

#### 6) *Self-Efficacy* ( Kapasitas Diri )

Pemimpin mengeluarkan atau mengerahkan seluruh kemampuannya dan lebih giat untuk menyelesaikan sebuah masalah untuk mencapai sebuah tujuan.

#### a) **Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Karismatik**

Teori-teori yang terkait dengan bagaimana seorang pemimpin karismatik dalam mempengaruhi bawahannya dalam menyelesaikan sebuah misi, telah banyak dibahas. Beberapa hal proses mempengaruhi dalam kepemimpinan karismatik terhadap bawahannya, diantaranya :

- 1) Identifikasi pribadi. Suatu proses mempengaruhi yang dapat terjadi bagi sejumlah pengikut pemimpin karismatik. Adanya identifikasi pribadi yang kuat, maka para pengikut atau bawahan akan mengikuti perintah atau patuh, meniru tindakan pemimpin, dan memberikan upaya yang lebih untuk menyenangkan pemimpin.
- 2) Identifikasi sosial. Adanya identifikasi sosial yang tinggi, orang-orang akan merasa bangga menjadi bagian dari sebuah organisasi atau tim dan menganggap keikutsertaan tersebut sebagai bukti identitas sosial.
- 3) Internalisasi. Pengikut memandang peran kerja mereka sebagai suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dari konsep diri dan nilai diri, sehingga mereka menjalankan peran tersebut sebagai bagian dari sifat dan takdir penting mereka.

4) Kapasitas diri (*self-efficacy*). Seseorang yakin bahwa dirinya kompeten dan dapat meraih tujuan tugas yang sulit. Orang yang memiliki kapasitas diri (*self-efficacy*) akan memberikan seluruh kemampuannya dan lebih giat dalam mengatasi suatu masalah demi mencapai suatu tujuan tugas (Bandura, 1986) dalam (Yukl, 2015)

**b) Dampak dari Kepemimpinan Karismatik**

Pemimpin karismatik memiliki pengaruh yang dalam dan tidak biasa pada bawahannya di mana para pengikut merasa keyakinan pemimpin benar, mereka bersedia mematuhi perintah pemimpin, mereka merasa kasih sayang pada pemimpin, secara emosional mereka terikat dengan misi perusahaan, dan mereka memiliki sasaran kinerja yang tinggi dan mereka merasa yakin dapat berkontribusi pada keberhasilan misi.

**c) Klasifikasi Karismatik (Positif dan Negatif)**

Bagaimana cara membedakan kepemimpinan karismatik yang positif dan negatif yang menjadi masalah dalam teori kepemimpinan. Untuk melihat apakah pemimpin termasuk sebagai golongan karismatik positif atau negatif tidak selalu jelas. Satu pendekatan yaitu di mana melalui pengujian konsekuensi bagi para pengikut. Tetapi, banyak pemimpin karismatik yang memberikan pengaruh positif dan negatif pada para pengikutnya. Bahkan pengamat terkadang tidak setuju tentang apakah hasil tersebut menguntungkan atau merugikan bagi mereka. Salah satu pendekatan yang sangat baik untuk dapat membedakan antara pemimpin

yang memiliki karismatik positif dan negatif dengan melalui nilai dan kepribadian mereka (House & Howell, 1992) dalam (Yukl, 2015).

### **1. Karismatik Negatif**

Orientasi kekuasaan pribadi dimiliki oleh karismatik negatif. Mereka berusaha secara sengaja menanamkan kesetiaan pada diri mereka sendiri daripada ke prinsip yang ada. Mereka menggunakan daya tarik ideologis untuk mendapatkan kekuasaan, dan setelah mencapainya maka ideologi tersebut akan dilupakan atau digantikan secara sembarangan dengan tujuan pribadi yang pemimpin pegang. Mereka berusaha untuk menaklukkan dan mendominasi para pengikut agar mereka selalu bergantung terhadap pemimpin dan terlihat lemah. Wewenang untuk memutuskan sebuah keputusan penting dilakukan oleh pemimpin, untuk memanipulasi para pengikut penghargaan dan hukuman pun digunakan untuk mengendalikan para pengikut, dan informasi pun dibatasi untuk tetap menjaga citra pemimpin yang tidak mungkin berbuat salah atau membesar-besarkan ancaman eksternal terhadap organisasi.

### **2. Karismatik Positif**

Orientasi kekuasaan sosial dimiliki oleh karismatik positif. Mereka berupaya menanamkan kesetiaan terhadap ideologi lebih dari kesetiaan terhadap diri mereka sendiri. Untuk proses mempengaruhi mereka menggunakan internalisasi, tidak identifikasi pribadi. Pengorbanan diri dan perilaku digunakan untuk memimpin dengan

perilaku teladan yang digunakan untuk mengomunikasikan komitmen terhadap nilai dan misi bersama, bukan keuntungan pribadi pemimpin. Delegasi wewenang dengan jumlah cukup besar, informasi dibagikan dengan terbuka, dorongan untuk partisipasi keputusan, dan penghargaan digunakan sebagai penguat perilaku atau tindakan konsisten dengan misi dan tujuan suatu organisasi.

### 3. Catatan Gelap Sisi Karismatik

Teori utama tentang kepemimpinan karismatik membahas mengenai konsekuensi positif, tetapi beberapa ilmuwan sosial mempertimbangkan mengenai “sisi gelap” karisma. (Bass & Steidmeier, 1999) dalam (Yukl, 2015). Konsekuensi negatif yang mungkin akan terjadi dalam suatu organisasi yang dipimpin oleh seorang yang memiliki karismatik dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel. 2.1 Beberapa konsekuensi Negatif dari Pemimpin Karismatik

- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. Kekaguman pada pemimpin mengurangi saran bagus pada pengikut.</li><li>2. Hasrat untuk diterima pemimpin menghambat pengikut memberika kritik.</li><li>3. Pemujaan oleh pengikut menciptakan khayalan bahwa pemimpin itu tidak mungkin salah.</li><li>4. Keyakinan dan optimisme berlebihan membuat pemimpin dari bahaya nyata.</li><li>5. Penolakan akan masalah dan kegagalan mengurangi pembelajaran organisasi.</li><li>6. Proyek berisiko yang terlalu besar lebih mungkin gagal.</li><li>7. Dengan menerima pujian sepenuhnya atas keberhasilan, hal itu menyingkirkan beberapa pengikut yang penting.</li><li>8. Perilaku impulsif yang tidak tradisional menciptakan musuh dan juga orang yang percaya.</li><li>9. Ketergantungan pada pemimpin akan menghambat perkembangan penerus yang kompeten.</li><li>10. Kegagalan untuk mengembangkan penerus menciptakan krisis kepemimpinan pada akhirnya.</li></ol> |
|--|

Sumber ; Gary Yukl, 2015

Beberapa konsekuensi negatif dari pemimpin karismatik akan mengakibatkan karier dari seorang pemimpin akan terpotong. Kebanyakan pemimpin karismatik membuat keputusan yang berisiko yang akan membuat kegagalan yang serius, dan membuat musuh menjadi lebih kuat yang akan memanfaatkan kegagalan untuk mengeluarkan pemimpin dari perusahaan. Optimisme dan keyakinan diri yang sangat tinggi sangatlah penting dalam mempengaruhi pengikut. Akan tetapi optimisme yang berlebihan akan mempersulit pemimpin untuk mengenali atau memahami akan kekurangan dari visi tersebut. Di luar dari semua konsekuensi yang merugikan, pemimpin karismatik tidak ditakdirkan untuk kegagalan. Banyak contoh mengenai karismatik narsistik yang membangun kerajaan politis, dan mendirikan suatu perusahaan yang makmur. Keberhasilan dapat dipegang oleh pemimpin yang memiliki keahlian untuk membuat suatu keputusan, keterampilan politis untuk mempertahankan sebuah kekuasaan, dan keberuntungan baik untuk berada dalam situasi yang menguntungkan.

## **B. Kinerja**

### **a) Pengertian kinerja**

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil yang diberikan oleh bawahan atas apa yang telah dikerjakannya terhadap pekerjaan sebagai tanggung jawabnya atas keterlibatan kerja dalam suatu perusahaan. Dan banyak sekali teori-teori yang terkait dengan kinerja menurut para ahli. Menurut (Amstrong & Baron, 1998) dalam (Wibowo, 2016) kinerja adalah suatu hasil atas pekerjaan yang memiliki keterkaitan yang kuat terhadap



tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. (Colquitt, LePine, & Wesson, 2011) dalam (Wibowo, 2016) menyatakan bahwa kinerja adalah serangkaian nilai perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik itu positif maupun negatif terhadap penyelesaian tujuan organisasi. (Gibson, 2013) dalam (Wibowo, 2015) menjelaskan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang terkait dengan pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria lain dari efektivitas. Menurut (Wibowo, 2015) kinerja yaitu implementasi dari rencana yang telah disiapkan. Biasanya implementasi kinerja dikerjakan oleh sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Cara organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusia akan memberikan dampak terhadap sikap dan perilaku dalam melaksanakan kinerja. (Rivai, 2004) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkah laku nyata yang ditunjukkan bawahan sebagai prestasi yang dihasilkan bawahan atas peran yang diduduki dalam perusahaan atau organisasi.

Kinerja suatu karyawan atau bawahan dapat dinilai melalui dimensi sebagai tolak ukur. Berikut beberapa dimensi dan indikator menurut para ahli untuk menilai suatu kinerja yaitu :

1. (Viswesvaran, 1993) dalam (Siswono & Sim, 2016)

menyatakan ada enam dimensi kinerja diantaranya yaitu :

- 1) *Effort*

Seberapa besar usaha bawahan untuk mengerahkan seluruh tenaganya untuk menyelesaikan tugasnya, dan dapat dilihat

dari seberapa besar inisiatif dan giatnya bawahan atas pekerjaannya.

2) *Job Knowledge*

Bawahan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang luas mengenai pekerjaannya, dan dapat dilihat melalui seberapa dalam bawahan memahami sesuatu hal yang berkaitan dengan pekerjaannya

3) *Quality*

Seberapa baik bawahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya.

4) *Quantity*

Seberapa banyak bawahan dalam memproduksi pekerjaannya yang dinyatakan dalam nilai mata uang dan unit produksi.

5) *Compliance with rules*

Seberapa jauh bawahan memahami dan menaati peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi.

6) *Interpersonal competence*

Suatu keahlian seseorang atau bawahan dalam menjalin sebuah hubungan dan bagaimana bawahan dapat bekerja sama dengan rekan kerja yang lain.

2. Menurut (Robbins, 2006) ada lima indikator dalam kinerja, yaitu :

1) *Kualitas*

Seberapa baik bawahan untuk menyelesaikan suatu pekerjaannya.

2) Kuantitas

Seberapa lama bawahan bekerja dalam sehari, dan dapat dilihat melalui seberapa kecepatan kerja bawahan dalam bekerja.

3) Kecepatan waktu

Bawahan dapat menyelesaikan suatu pekerjaannya sesuai waktu yang ditetapkan, namun apabila bawahan menyelesaikan pekerjaannya lebih cepat dari waktu yang ditetapkan, maka bawahan akan memanfaatkan sisa waktu untuk menyelesaikan tugas yang lain.

4) Efektivitas

Tingkat penggunaan fasilitas perusahaan atau penggunaan sumberdaya perusahaan seperti tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku.

5) Kemandirian

Seberapa besar tingkat komitmen bawahan terhadap instansi dan pertanggungjawaban terhadap pekerjaannya.

3. Menurut (Mathis & Jackson, 2006) ada empat indikator dalam kinerja, yaitu :

1) Kualitas

Dinilai melalui persepsi bawahan terhadap sejumlah aktivitas yang diberikan dan hasilnya.

2) Kuantitas

Diukur melalui persepsi bawahan terhadap kualitas yang diberikan pada pekerjaannya, dan dapat dilihat melalui keterampilan dan kemampuan bawahan.

3) Kecepatan waktu

Dilihat seberapa kecepatan bawahan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan waktu yang ditetapkan dan memanfaatkan semaksimal mungkin waktu yang tersisa.

4) Efektivitas

Seberapa besar bawahan dalam memanfaatkan sumberdaya perusahaan secara maksimal untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.

Jadi, dari beberapa dimensi dan indikator dapat dijadikan sebagai patokan untuk menilai kinerja, apakah kinerja yang diberikan oleh pekerja tersebut dapat memberikan suatu kepuasan terhadap perusahaan atau sebaliknya tidak memberikan apapun terhadap perusahaan.

**b) Faktor- Faktor Mempengaruhi Kinerja**

(Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 2010) dalam (Ihsanuddin, 2016) menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1) Variabel Individu

Variabel yang terdiri dari keterampilan fisik maupun mental, kemampuan, latar belakang (keluarga, tingkat sosial, demografis, pengalaman, umur, asal-usul, dan jenis kelamin).

2) Variabel Psikologis

Variabel terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi.

3) Variabel Organisasi

Variabel yang meliputi kepemimpinan, sumber daya, upah, struktur dan desain pekerjaan.

**c) Dampak dari Kinerja**

Menurut (Priansa, 2010) dalam (Ihsanuddin, 2016) menyatakan dampak kinerja akan berdampak positif bagi organisasi, karena suatu keberhasilan yang dilakukan oleh bawahan atas peningkatan prestasi akan memotivasi, sehingga akan meningkatkan suatu kinerja dalam perusahaan atau organisasi. Namun, akan memberikan dampak negatif atas keberhasilan yang telah dicapai oleh bawahan, sehingga mereka akan merasa sombang dan membuat suasana dalam bekerja kondusif.

**C. Emotional Quotient (EQ)**

*Emotional quotient* yaitu di mana seseorang memiliki kelebihan pada dirinya untuk dapat memotivasi diri, tahan terhadap kegagalan, dapat mengendalikan emosi, dapat menahan kepuasan, dan dapat mengendalikan keadaan jiwa (Goleman, 2001). Menurut (Robbins, 2015) menyatakan *emotional quotient* yaitu keahlian yang dimiliki seseorang untuk

mendeteksi dan mengelola petunjuk dan informasi emosional. *Emotional quotient* adalah kemampuan seseorang dalam memahami diri sendiri dan mengetahui apa yang diri sendiri rasakan serta dapat mengendalikan emosi pada dirinya dengan baik pada saat menjalani suatu hubungan.

Untuk mengukur *emotional quotient* dapat melalui beberapa indikator sebagai acuan untuk menilai emosi pada setiap individu. Menurut (Goleman, 2003) terdapat lima indikator untuk mengukur *emotional quotient* diantaranya :

1) Kesadaran diri.

Suatu kelebihan yang dimiliki seseorang untuk mengetahui apa yang dirinya rasakan dan menggunakannya untuk mengambil keputusan terhadap dirinya.

2) Pengaturan diri.

Suatu kemampuan di mana seseorang dapat mengendalikan emosi dengan baik.

3) Keterampilan sosial.

Kemampuan atau keahlian seseorang dalam mengendalikan emosi pada dirinya pada saat menjalin suatu hubungan sosial dengan orang lain, dan dapat membaca situasi.

4) Motivasi

Suatu dorongan dalam diri untuk bangkit dari kegagalan.

5) Empati

Kemampuan untuk merasakan apa yang orang lain rasakan, mampu memahami perspektif orang lain, dan membangun hubungan saling percaya, dan mampu menyesuaikan diri terhadap suatu hubungan.

Jika seseorang dapat memenuhi kelima indikator tersebut maka seseorang tersebut dapat mengontrol emosinya dengan baik. Hal itu dapat terlihat di mana seseorang mampu untuk melihat keadaan dan dapat menyesuaikan diri pada lingkungannya pada saat menjalin sebuah hubungan sosial, selain itu mampu memahami perseptif orang lain sehingga dapat menumbuhkan hubungan saling percaya.

**a) Faktor-Faktor Mempengaruhi *Emotional Quotient* (EQ)**

Faktor yang mempengaruhi *emotional quotient* menurut (Goleman, 2000) dalam (Purnomo, 2015) menyatakan bahwa ada tiga (3) faktor yang mempengaruhi *emotional quotient* , yaitu :

1) Lingkungan Keluarga

Pembelajaran pertamakali diberikan oleh lingkungan keluarga terutama orang tua pada anak-anaknya dalam membentuk sebuah emosi. Melalui hal tersebut anak akan mempelajari perilaku orang tua dan kemudian diinternalisasikan menjadi sebuah kepribadian anak.

2) Lingkungan Non Keluarga

Lingkungan non keluarga disini adalah masyarakat dan lembaga pendidikan. Di mana melalui lingkungan kemasyarakatan dan lembaga

pendidikan akan bertanggungjawab atas perkembangan karakter emosi anak.

### 3) Otak

Otak merupakan salah satu organ terpenting dalam tubuh setiap manusia, karena otaklah yang menggerakkan, mempengaruhi, dan mengontrol seluruh sistem dalam tubuh manusia.

#### **b) Dampak yang Mempengaruhi *Emotional Quotient* (EQ)**

Orang yang mempunyai kemampuan intelegensia emosional yang tinggi mempunyai tujuan yang konstruktif dalam pikirannya. Seseorang yang tidak mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi dapat ditandai dengan hal-hal berikut: mempunyai emosi yang tinggi, cepat bertindak berdasarkan emosinya, dan tidak sensitif dengan perasaan orang lain. Orang yang tidak mempunyai kecerdasan emosional tinggi, biasanya mempunyai kecenderungan untuk menyakiti dan memusuhi orang lain.

Apabila seseorang dapat mengontrol kecerdasan emosi (*emotional quotient*) dengan baik, maka akan memiliki tujuan yang konstruktif pada pikirannya. Seseorang yang tidak dapat mengontrol kecerdasan emosinya (*emotional quotient*) dengan baik ditandai dengan beberapa hal berikut : memiliki emosi tinggi, cepat dalam mengambil tindakan berdasarkan emosinya, dan tidak menghiraukan perasaan orang lain. Hal ini akan memberikan pengaruh untuk menyakiti dan memusuhi orang lain.

#### **D. Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Terhadap kinerja**



Kepemimpinan karismatik adalah kepemimpinan yang diakui oleh bawahan bahwa pemimpin memiliki kelebihan atau daya tarik pada dirinya, memiliki visi dan artikulasi, peduli terhadap bawahan, dan lingkungan, serta memiliki perilaku di luar aturan, dan berani mengambil risiko pribadi untuk mencapai suatu misi.

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil yang diberikan oleh bawahan atas apa yang telah dikerjakannya terhadap pekerjaan sebagai tanggung jawabnya atas keterlibatan kerja dalam suatu perusahaan, dan dapat dilihat dari seberapa besar kualitas, kuantitas, kecepatan waktu, dan efektivitas bawahan dalam menyelesaikan tugasnya.

Hubungan antara kepemimpinan karismatik terhadap kinerja terdapat hubungan yang signifikan positif, hubungan tersebut telah dijelaskan dari beberapa jurnal pendukung yang menyatakan adanya hubungan yang signifikan positif antara kepemimpinan karismatik terhadap kinerja, seperti penelitian yang dimuat dalam tabel berikut :

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu yang mendukung adanya H1

No	Judul	Hasil
1.	Analisa Dampak Kepemimpinan Karismatik Terhadap Kinerja Karyawan Di Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo. Hasman Budiadi (2016)	Menyatakan ada hubungan positif antara kepemimpinan karismatik terhadap kinerja.
2.	Pengaruh kepemimpinan karismatik terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (persero) Kantor Cabang Utara Maluku. Nurman widianto (2008)	Menyatakan terdapat hubungan antara kepemimpinan karismatik terhadap kinerja karyawan.
3.	Pengaruh gaya kepemimpinan karismatik, motivasi, kemampuan kinerja terhadap kinerja PNS pada kantor UPTD DIKPORAT (studi di kec.Tanimbar Utara Kota Larat. Kab . Maluku Tenggara Barat. Prop Maluku. Watkaat, Andreas Jidon (2012)	Menyatakan adanya hubungan signifikan antara kepemimpinan karismatik terhadap kinerja.

4.	A longitudinal study of the effects of charismatic leadership and organizational culture on objective and perceived corporate performance Celeste P.M.Wilderom <sup>a</sup> Peter T.van den Berg <sup>b</sup> Uco J.Wiersma <sup>c</sup> (2012)	Menyatakan adanya pengaruh kepemimpinan karismatik terhadap kinerja.
----	---	--

Sumber : daftar pustaka

Berdasarkan logika yang didukung dengan adanya penelitian terdahulu, maka disusunlah hipotesis sebagai berikut:

H1: Ada pengaruh kepemimpinan karismatik signifikan terhadap kinerja.

#### **E. Pengaruh *Emotional Quotient* Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Hubungan Kepemimpinan Karismatik Dengan Kinerja**

*Emotional quotient* (EQ) adalah kemampuan seseorang dalam memahami diri sendiri dan mengetahui apa yang diri sendiri rasakan serta dapat mengendalikan emosi pada dirinya dengan baik pada saat menjalani suatu hubungan.

Kepemimpinan karismatik adalah kepemimpinan yang diakui oleh bawahan bahwa pemimpin memiliki kelebihan atau daya tarik pada dirinya, memiliki misi dan visi yang dipegang teguh, dan memiliki kepercayaan diri yang sangat luar biasa.

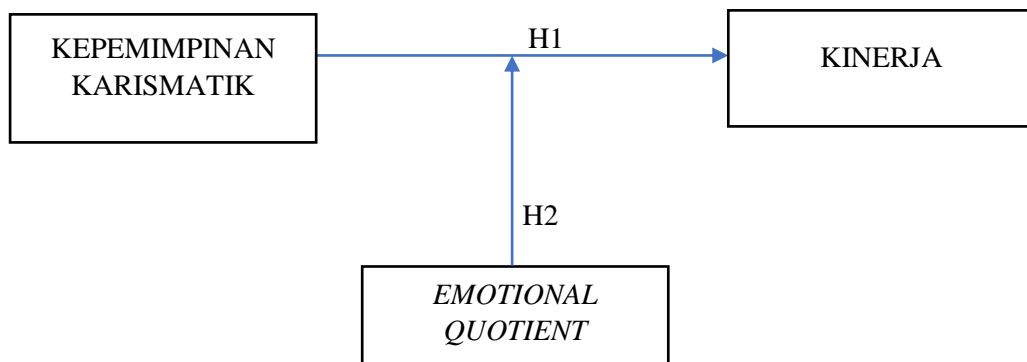
Kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil yang diberikan oleh bawahan atas apa yang telah dikerjakannya terhadap pekerjaan sebagai tanggung jawabnya atas keterlibatan kerja dalam suatu perusahaan.

Adanya *emotional quotient* sebagai variabel moderasi akan menambah atau memperkuat hubungan antara kepemimpinan karismatik

terhadap kinerja, sebab dengan adanya emosi yang baik akan mempengaruhi suatu hubungan antara pemimpin dan bawahan dan hal itu akan menjadikan pengaruh yang baik atas kinerja bawahan yang diberikan terhadap organisasi. Oleh sebab itu, maka disusunlah hipotesis sebagai berikut :

H2 : Diduga *Emotional Quotient* memoderasi pengaruh kepemimpinan karismatik terhadap kinerja.

Untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan karismatik berpengaruh terhadap kinerja dengan *Emotional Quotient* sebagai variabel moderasi maka dibuatlah bagan atau kerangka berpikir seperti dibawah ini



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

- Sumber :
1. Hasman Budiadi (2016); Nurman Widiyanto (2008); Watkaat, Andreas Jidon (2012)
  2. Sawiratul Arfiah Ismail (2017)

Pada gambar 2.1 di atas menjelaskan apakah ada hubungan antara kepemimpinan karismatik terhadap kinerja dengan *emotional quotient* sebagai variabel moderasi. Dalam penelitian terdahulu menjelaskan adanya hubungan

antara kepemimpinan karismatik terhadap kinerja dan ditambah emosi sebagai moderasi semakin memperkuat hubungan antara kepemimpinan karismatik terhadap kinerja.