

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Gaya Kepemimpinan

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah usaha seseorang untuk mengubah perilaku pihak lain, apalagi anggota-anggota tersebut secara nyata nampak berubah kearah yang baik maka kepemimpinannya dinyatakan berhasil. Sedangkan menurut Kreitner & Kinicki (2005) Kepemimpinan adalah mempengaruhi karyawan untuk secara sukarela mengejar tujuan organisasi. Dari definisi di atas, kepemimpinan secara jelas melibatkan lebih dari sekedar menggunakan kekuasaan dan menjalankan wewenang, serta ditampilkan pada tingkatan yang berbeda. Pada tingkat individu, misalnya kepemimpinan melibatkan pemberian nasihat, bimbingan, inspirasi, dan motivasi. Pemimpin memberikan insiprasi, dukungan emosional, dan mencoba untuk membuat para karyawan bergerak ke arah tujuan umum. Para pemain juga memainkan suatu peranan kunci dalam menciptakan suatu visi dan rencana strategis untuk suatu organisasi.

Efektifitas seorang pemimpin ditentukan oleh kepiawaiannya mempengaruhi dan mengarahkan para anggotanya. Para pemimpin juga memainkan peranan penting dalam membantu kelompok, individu untuk mencapai tujuan. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan (James L. Gibson, 2005)

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti ia lihat (Thoha, 2013). Setiap gaya kepemimpinan memiliki keunggulan dan kelemahan. Setiap pemimpin menggunakan gaya kepemimpinannya sesuai kemampuan, kepribadian dan situasi dalam pekerjaan. Pemimpin juga harus mampu menjadi panutan yang lebih baik bagi bawahannya dalam organisasi (Heidjrachman & Husnan, 2002). Berbagai persoalan yang timbul pada perusahaan pemimpin diharapkan mampu menghadapinya dengan baik, baik itu persoalan tentang perusahaan atau karyawan, agar terciptanya hubungan yang baik antara karyawan dan pemimpinnya (Tampubolon, 2007). Gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu, jadi gaya kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan (Kartono, 2006).

2.1.3 Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan ada beberapa macam antara lain yaitu (O'Leary, 2001):

1. Gaya kepemimpinan diktator

Pemimpin jenis ini melakukan segala sesuatu berdasarkan paksaan atau secara kekuasaan mutlak. Tegasnya pemimpin menentukan segala-galanya baik mengenai aktivitas, kebijakan, keputusan, sedangkan orang yang dipimpinnya hanya menerima instruksi, pemberitahuan, tugas serta perintah yang harus

dikerjakan, tanpa boleh membantah. Gaya kepemimpinan diktator sering juga disebut otoriter, totaliter, dan tirani. Ciri-ciri kepemimpinan diktator adalah:

a. Tidak diperkenankan bertanya

Diktator menetapkan hukum di dalam kelompoknya dan mengharapkansetiap orang melakukannya tanpa mempertanyakan kewenangannya.

b. Pengetahuan adalah kekuatan

Diktator dengan tepat mempercayai pengetahuan adalah salah satu kunci kekuasaan. Karena alasan ini, diktator seringkali menyimpan sendiri pengetahuan yang sangat penting dari suatu unit atau organisasi dan menyebarkan bagian-bagian informasi hanya pada basis yang perlu diketahui.

c. Tidak boleh ada kesalahan

Diktator selalu mengharapkan kualitas kerja yang paling tinggi. Kesalahan tidak akan ditoleransi. Kesalahan biasanya berakhir dengan penghentian atau suatu bentuk hukuman lain terhadap pribadi pelaku.

Kelemahan gaya kepemimpinan diktrator :

a. Gaya kepemimpinan diktator dapat menyulitkan pemimpin maupun para anggota tim. Diktator tidak biasa menciptakan lingkungan kerja yang kreatif dan pasti. Diktator juga terbuka terhadap risiko yang sangat tinggi dibenci oleh unitnya.

b. Diktator juga tidak akan mengenyam manfaat kreativitas timnya. Jika seorang pengawas tidak tahu apa-apa tentang status dan sasaran-sasaran tim, para anggota tim tidak akan mampu memperlihatkan kemampuan terbaik mereka.

2. Gaya kepemimpinan demokratis

Pemimpin berusaha memastikan bahwa kelompoknya mendapatkan informasi memadai dan berpartisipasi dalam tujuan tim sebagai satu kesatuan. Artinya, sang pemimpin melakukan suatu kebijakan tidak cukup hanya berbicara, tetapi berdasarkan konstitusi atau peraturan yang telah disepakati bersama bukan berdasarkan kemauan sendiri atau kekuatan sendiri (kekerasan).

Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut :

a. Partisipasi

Pemimpin melibatkan tim di dalam sebagian besar aspek bisnis, memastikan bahwa setiap anggota tim sama-sama menyadari apa yang sedang terjadi di seluruh unit.

b. Mendorong perdebatan

Pemimpin mengakui nilai perdebatan dan kompetisi dan mendorong para anggota tim untuk berperan serta dalam menyusun arah baru untuk unit mereka.

c. Kekuasaan memveto

Kekuasaan mutlak sang pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan ini mendapatkan tambahan sebutan “relatif”. Meskipun pemimpin mendorong adanya partisipasi, pada akhirnya dirinyalah yang membuat keputusan akhir atas.

3. Gaya kepemimpinan kemitraan

Ciri-ciri gaya kepemimpinan kemitraan adalah :

a. Kesejahteraan

Pemimpin tidak lebih daripada anggota kelompok yang lain, seseorang yang mungkin memiliki pengalaman lebih, tentu saja, tetapi jugaseorang yang tidak menarik bobot yang lebih besar dibandingkan pribadi-pribadi lain dalam kelompok.

b. Visi kelompok

Semua anggota kelompok berpartisipasi dalam pembuatan keputusan dan dalam menetapkan arah untuk unit.

c. Berbagi tanggung jawab

Semua anggota kelompok berpartisipasi dalam pembuatan keputusan dan dalam menetapkan arah untuk unit.

4. Gaya kepemimpinan transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru.

Kelebihan gaya kepemimpinan transformasional :

- 1) Pemimpin transformasional tidak menyukai kekuasaan secara penuh, sehingga mendelegasikan kekuasaan kepada pengikutnya dengan cara mengembangkan kemampuan dan rasa percaya diri bawahan, menciptakan tim- tim kerja yang bisa mengatur diri sendiri, dan meghilangkan pengawasan yang tidak perlu

- 2) Pemimpin transformasional sering melatih bawahannya sehingga meningkatkan kinerja dan komitmen bawahan
- 3) Pemimpin transformasional berpegang pada “tanggung jawab moral” yang memotivasi perubahan terhadap keinginan memenuhi kebutuhan pribadi menjadi keinginan untuk mencapai tujuan tim dan organisasi.
- 4) Kepemimpinan transformasional sering ditemukan dan diterapkan pada berbagai tingkat pada organisasi dan relevan untuk berbagai situasi serta cocok digunakan pada organisasi yang melakukan perubahan secara besar-besaran.

Menurut Akbar (2017) terdapat 6 gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya kepemimpinan otokratis yaitu pemimpin menganggap organisasi sebagai milik pribadi, menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat.
2. Gaya kepemimpinan paternalistis yaitu pemimpin menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dan inisiatif, sering bersikap maha tahu.
3. Gaya kepemimpinan kharismatis yaitu pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karenanya pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar.
4. Gaya kepemimpinan militeristis yaitu pemimpin menuntut disiplin yang tinggi dari bawahannya, senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan, menerapkan sistem komando dalam menggerakkan bawahan.

5. Gaya kepemimpinan *laissez faire* yaitu pemimpin memiliki sikap yang permisif, dalam arti bahwa para anggota organisasi boleh saja bertindak sesuai dengan keyakinan dan hati nurani, asal kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai. Pemimpin juga memiliki peranan pasif dan membiarkan organisasi berjalan dengan sendirinya.
6. Gaya kepemimpinan demokratis yaitu pemimpin selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan kerja tim dalam usaha mencapai tujuan. Pemimpin juga bisa menerima saran, pendapat bahkan kritik dari bawahannya. Para bawahannya dilibatkan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan.

2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia karena akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas kerja. Sumber daya manusia akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek pekerjaan dan individunya saling menunjang sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berkenaan dengan perasaan seseorang tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan karyawan (Rini & Adelia, 2016). Sedangkan menurut Mangkunegara (2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan dari seseorang yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang berhubungan dengan pekerjaannya atau dirinya sendiri.

2.2.1 Indikator Kepuasan Kerja

Terdapat lima dimensi pekerjaan yang dapat mempengaruhi dan dapat dijadikan sebagai indikator untuk mengukur kepuasan kerja (Luthans, 2006).

Indikator tersebut terdiri dari :

1) Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri dalam hal ini dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

2) Gaji

Gaji yaitu sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Gaji yang sesuai akan memberikan kepuasan pada setiap karyawan

3) Kesempatan promosi

Kesempatan promosi yaitu kesempatan untuk maju dalam organisasi dengan di harapkan dapat memberikan hasil yang tinggi.

4) Pengawasan

Pengawasan atau kualitas supervisi yaitu kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

5) Rekan kerja

Rekan kerja atau hubungan dengan rekan kerja adalah tingkat di mana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

Ada beberapa dimensi mengenai kepuasan kerja yaitu sebagai berikut

(Koesmono, 2005) :

- 1) Situasi kerja, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai bekerja di tempat kerja saat ini sangat menyenangkan

- 2) Pekerjaan itu sendiri, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai pekerjaan yang sudah sesuai dengan kemampuan dan bidang yang dikuasai, karir berjalan sesuai dengan kemampuan
- 3) Supervisi, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai pengawasan mutu kerja dari atasan sangat baik, pimpinan dalam perusahaan adalah orang yang bijaksana dan perhatian
- 4) Gaji, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai gaji atau upah yang diterima saat ini sesuai dengan tingkat keterampilan dan pekerjaan
- 5) Promosi, indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai dengan bekerja di tempat sekarang saya mempunyai masa depan dan kesempatan promosi untuk lebih maju lagi.

2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan ada dua, yaitu (Adamy, 2016) :

- 1) Faktor intrinsik, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri, yang dibawa karyawan sejak mulai kerja, seperti umur, kondisi kesehatan, jenis kelamin, pendidikan, pengetahuan, kemampuan, keterampilan, pengalaman kerja, cara berfikir, sikap kerja dan sebagainya.
- 2) Faktor ekstrinsik, yaitu menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan dan yang mengenai pekerjaannya yaitu kondisi fisik pekerjaannya seperti sifat dan jenis pekerjaan, pengawasan, sistem penggajian, kesempatan untuk mengembangkan karir, penempatan karyawan, hubungan dengan rekan sekerja, struktur organisasi perusahaan.

2.3 *Literature Review*

Literature review berisi uraian tentang teori, temuan dan bahan penelitian lain yang diperoleh dari bahan acuan untuk dijadikan landasan kegiatan penelitian. Uraian dalam literatur review ini diarahkan untuk menyusun kerangka pemikiran yang jelas tentang pemecahan masalah yang sudah diuraikan dalam sebelumnya pada perumusan masalah. Literatur review merupakan suatu kerangka, konsep atau orientasi untuk melakukan analisis dan klasifikasi fakta yang dikumpulkan dalam penelitian yang dilakukan. Sumber-sumber rujukan (buku, jurnal, majalah) yang diacu hendaknya relevan dan terbaru (*state of art*) serta sesuai dengan yang terdapat dalam pustaka acuan. Tujuan melakukan *literatur review* adalah untuk mendapatkan landasan teori yang bisa mendukung pemecahan masalah yang sedang diteliti. Teori yang didapatkan merupakan langkah awal agar peneliti dapat lebih memahami permasalahan yang sedang diteliti dengan benar sesuai dengan kerangka berpikir ilmiah (Mardiyantoro, 2020).

Metode *literature review* ada beberapa yaitu *Narrative Review*, *Quick Scooping Review*, *Rapid Evidence Assesment*, dan *Systematic Review*. *Narrative Review* merupakan jenis *literature review* yang lebih sederhana dibanding metode yang lain. *Narrative review* memberikan gambaran umum tentang suatu topik tertentu dan bermanfaat untuk memahami konsep baru. Ada beberapa manfaat dari *literature review* yaitu:

- a. Memperdalam pengetahuan tentang bidang yang diteliti
- b. Mempelajari hasil penelitian yang berhubungan dan yang sudah pernah dilaksanakan (*related research*)

c. Mempelajari perkembangan ilmu pada bidang yang kita pilih (*stateof-the-art research*)

d. Memperjelas masalah penelitian (*research problems*)

Mempelajari metode terkini yang diusulkan para peneliti untuk menyelesaikan masalah penelitian (*state-of-the-art methods*).

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Matriks Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode & Variabel	Hasil Penelitian
1.	Nurdin <i>et al</i> , (2013)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Rsud Namlea Kabupaten Buru Provinsi Maluku	Tujuan khusus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD Namlea Kabupaten Buru Provinsi Maluku	Jenis penelitian ini termasuk penelitian survei analitik. Variabel: Gaya kepemimpinan, Kepuasan kerja, Kinerja Petugas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasa kerja berpengaruh terhadap kinerja petugas du RSUD Namlea.
2.	Indriyani <i>et al</i> , (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Taman Harapan Baru Bekasi	Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Metode penelitian ini menggunakan regresi linier berganda Variabel: Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	. Hasil uji parsial baik variabel gaya kepemimpinan maupun disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan secara simultan variabel gaya kepemimpinan maupun disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan gaya kepemimpinan dan

					disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3.	Winarto & Purba (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan RumahSakit Swasta Di KotaMedan)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kewarganegaraan organisasi perilaku dalam konteks rumah sakit swasta di Medan	Metode peneilitian ini menguji model efek tersebut menggunakan satu set data yang dikumpulkan dari sampel medis dan karyawan non medis. Variabel: <i>transformational leadership; job satisfaction; organizational citizenship behavior</i>	Analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kewarganegaraan organisasi perilaku. Selain itu, kepuasan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kewargaan organisasi.