

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Landasan Teori

Landasan teori yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

2.1.1 Definisi Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dan lainnya. Cara pandang mengenai isu-isu tertentu menjadi kapasitas kepemimpinan individu. Tidak bisa dipungkiri bahwa menjadi seorang pemimpin harus bertanggung jawab dan memiliki peran yang berat dan berpengaruh. Akan tetapi, setiap hal dapat diatasi jika ia menggunakan taktik dan strategi yang sesuai dengan keadaannya.

Menurut Rivai (2014), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Menurut Muyadi (2015), Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pimpinan yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2011), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Thoha (dalam Teguh Sriwidadi dan Oey Charlie, 2011), gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar mau melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan definisi yang disampaikan oleh para ahli. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu, Luthans (2009) mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Karisma

Memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.

2. Inspirasi

Mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.

3. Simulasi intelektual dapat: menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.

4. Memerhatikan staf secara individu: bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasehati.

H. Joseph Reitz dalam Indah Dwi Rahayu (2017:2), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai - nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan

1.1.3 Jenis – Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Mulyadi (2015) Ada tiga macam gaya kepemimpinan antara lain :

1. Gaya kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan yang memusatkan pimpinan sebagai penentu kebijakan dalam semua kegiatan, pegawai berperan sebagai pelaksana kegiatan dengan arahan dari pimpinan sehingga peran anggota organisasi menjadi pasif.

Indikator gaya kepemimpinan otokratis menurut Tumbol, dkk (2014) yaitu

a) Sentralisasi wewenang.

Sentralisasi wewenang merupakan pemusatan kekuasaan, wewenang dan kendali pada sejumlah manajer perusahaan di pusat atau pimpinan perusahaan.

b) Produktivitas kerja.

suatu ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja dalam satuan waktu untuk mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumber daya yang digunakan.

c) Manajemen.

seseorang pemimpin dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok. Manajemen perlu dilakukan guna mencapai tujuan atau target dari individu ataupun

kelompok tersebut secara kooperatif menggunakan sumber daya yang tersedia.

2. Gaya kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan yang mengutamakan pengambilan kebijakan dengan diskusi kelompok, pemimpin menghargai pendapat setiap anggota organisasi dan memberikan alternatif prosedur jika terjadi hambatan dalam pelaksanaan kebijakan.

Indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Sobri Sutikno adalah:

- a) Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah
- b) Tenggang rasa
- c) Memberi kesempatan pengembangan karier bawahan
- d) Menciptakan suasana kekeluargaan
- e) Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan
- f) Komunikatif dengan bawahan
- g) Partisipasif dengan bawahan
- h) Tanggap terhadap situasi

3. Gaya kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*)

Kebebasan penuh diberikan kepada anggota organisasi dengan partisipasi yang sangat minim dari pimpinan, sehingga pimpinan hanya menempatkan dirinya sebagai pengawas tanpa banyak mengatur suatu kebijakan.

Indicator gaya kepemimpinan kebebasan bebas menurut Tumbol, dkk (2014) yaitu:

a) Delegasi wewenang

Dapat diartikan sebagai pelimpahan wewenang seorang pemimpin kepada bawahannya untuk melaksanakan suatu kegiatan tertentu. Dalam proses ini seorang pimpinan mengalokasikan wewenang ke bawah kepada orang-orang yang melapor kepadanya.

b) Tanggung jawab pekerjaan.

Sebagai pemimpin sikap tanggung jawab dan mental merupakan suatu hal yang harus diterapkan dalam setiap karakter pemimpin. Sebagai pemimpin harus siap menerima resiko yang mungkin saja terjadi pada bisnis yang sedang mereka jalankan. Dan dalam situasi seperti itulah sikap tanggung jawab tersebut sangatlah dibutuhkan dalam seorang pemimpin.

c) Kemampuan kerja.

suatu hasil kerja yang dicapai seseorang pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahannya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Hasibuan (2016) membagi gaya kepemimpinan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak berada pada pimpinan kalau pimpinan itu menganut

system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan ide, saran, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

2. Kepemimpinan partisipatif

Apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan.

Indicator gaya kepemimpinan partisipatif menurut Hasibuan (2016) mengemukakan tiga indikator gaya kepemimpinan partisipatif, yaitu:

- a) wewenang pimpinan tidak mutlak.
- b) keputusan dibuat bersama antara pimpinan, dan bawahan
- c) banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat.

3. Kepemimpinan delegatif

Pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Indicator kepemimpinan delegatif menurut Hasibuan (2014) yaitu :

a) Sifat

Seorang pemimpin mampu belajar dan melatih dirinya sendiri serta mampu mengajari, melatih dan memberi contoh kepada orang lain yang di pimpinnya dengan tujuan yang ingin diperoleh atau yang di inginkan yang bersifat tujuan bersama.

b) Kebiasaan

Kebiasaan yang dilakukan seorang pemimpin dalam memotivasi para bawahannya.

c) Tempramen

Sebagai mana diartikan Cara mengendalikan emosi seorang pemimpin dalam menghadapi masalah.

d) Watak

Sebagaimana diartikan karakter seorang pemimpin kepada bawahannya dalam mengambil keputusan.

e) Kepribadian

Seorang pemimpin diharuskan memiliki kepribadian yang baik karena dapat mempengaruhi bawahannya.

Macam-macam gaya kepemimpinan menurut Robbins (2006) sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan yang membuat karyawan terpukau oleh kemampuan pemimpin yang luar biasa. Pemimpin kharismatik dapat

memengaruhi karyawan dengan cara mengutarakan visi misi dengan jelas yang berhubungan antara masa kini dan masa depan sehingga membuat karyawan merasa tertarik untuk mengikuti.

Indicator kepemimpinan kharismatik Muslim dan Sururin (2016) menjelaskan beberapa indikator dari kepemimpinan karismatik ini antara lain:

- a) para pengikutnya sangat yakin atas kebenaran yang disampaikan pemimpin;
- b) para pengikutnya menerima apapun yang disampaikan dan dilakukan pemimpin tanpa bertanya;
- c) para pengikutnya sangat menyayangi pemimpin;
- d) para pengikutnya memiliki kesadaran dalam mengikuti perintah pemimpin;
- e) pemimpin dalam upaya mencapai misi organisasi secara emosional melibatkan para pengikutnya;
- f) pemimpin berusaha agar para pengikutnya mencapai kinerja yang tinggi;
- g) para pengikut percaya bahwa pemimpin akan mampu mencapai visi dengan misi organisasinya.

2. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional yakni pemimpin yang menginspirasi dan mengkomunikasikan kepada karyawan untuk melakukan tanggung jawab yang melebihi kepentingan pribadi mereka demi

kepentingan perusahaan. Kepemimpinan transformasional dapat mengubah pola pikir karyawan dari cara berpikir dengan pola lama menjadi baru dalam hal menyelesaikan masalah. Selain itu, pemimpin juga dapat membuat karyawan bergairan dalam bekerja, dan mampu membangkitkan semangat karyawan.

Indikator kepemimpinan transformasional Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2010) :

a) Kharisma

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya

b) Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan

untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

c) Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

d) Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

3. Kepemimpinan transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang dapat memotivasi pengikut mereka untuk menuju sasaran perusahaan yang ditetapkan dengan memperjelas tugas dan tanggung jawab karyawan. Pemimpin transaksional menjanjikan imbalan untuk karyawan yang

memiliki kinerja yang baik dan pemimpin juga akan mengakui pencapaian yang diraih karyawan.

Menurut Yukl (2010,p.306) indikator – indikator yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transaksional yaitu :

a) Imbalan Kontingen (Contingent Reward)

Faktor ini dimaksudkan bahwa bawahan memperoleh pengarahan dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas dan target-target yang harus dicapai. Bawahan akan menerima imbalan dari pemimpin sesuai dengan kemampuannya dalam mematuhi prosedur tugas dan keberhasilannya mencapai target-target yang telah ditentukan.

b) Manajemen eksepsi aktif (active management by exception).

Faktor ini menjelaskan tingkah laku pemimpin yang selalu melakukan pengawasan secara direktif terhadap bawahannya. Pengawasan direktif yang dimaksud adalah mengawasi proses pelaksanaan tugas bawahan secara langsung. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalkan tingkat kesalahan yang timbul selama proses kerja berlangsung. Seorang pemimpin transaksional tidak segan mengoreksi dan mengevaluasi langsung kinerja bawahan meskipun proses kerja belum selesai. Tindakan tersebut dimaksud agar bawahan mampu bekerja sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.

c) Manajemen eksepsi pasif (passive management by exception)

Seorang pemimpin transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahannya apabila terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh bawahan yang bersangkutan. Namun apabila proses kerja yang dilaksanakan masih berjalan sesuai standar dan prosedur, maka pemimpin transaksional tidak memberikan evaluasi apapun kepada bawahan.

4. Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menciptakan visi yang realitis, menarik dan kredibel mengenai masa depan organisasi. Visi memberikan gairan yang baru untuk menuju masa depan yang lebih baik, selain itu visi juga menjadi lompatan besar ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan dan sumber daya. Kepemimpinan visioner memiliki cara dan kualitas sendiri dalam melaksanakan pekerjaan, yaitu kemampuan mengungkapkan visi dengan perilaku tidak hanya verbal dan memiliki kemampuan memperluas visi ke berbagai konteks.

Menurut Taty dan Dedi Achmad (2009) terdapat 9 indikator gaya kepemimpinan visioner diantaranya :

- a) Memikirkan masa depan perusahaan
- b) Menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif
- c) Berupaya mewujudkan perusahaan yang berkualitas

- d) Memperjelas arah dan tujuan usaha, mudah dimengerti dan diartikulasikan
- e) Mencerminkan cita-cita yang tinggi dan menetapkan standar yang baik
- f) Menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan dan komitmen
- g) Menyiaratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi
- h) Memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar
- i) Mengkoordinasi tindakan-tindakan tertentu dan kemampuan karyawan yang berbeda.

1.1.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono dalam Lisa Paramita (2017,p.13) indikator Gaya Kepemimpinan menyatakan sebagai berikut :

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam

rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

5. Tanggung Jawab

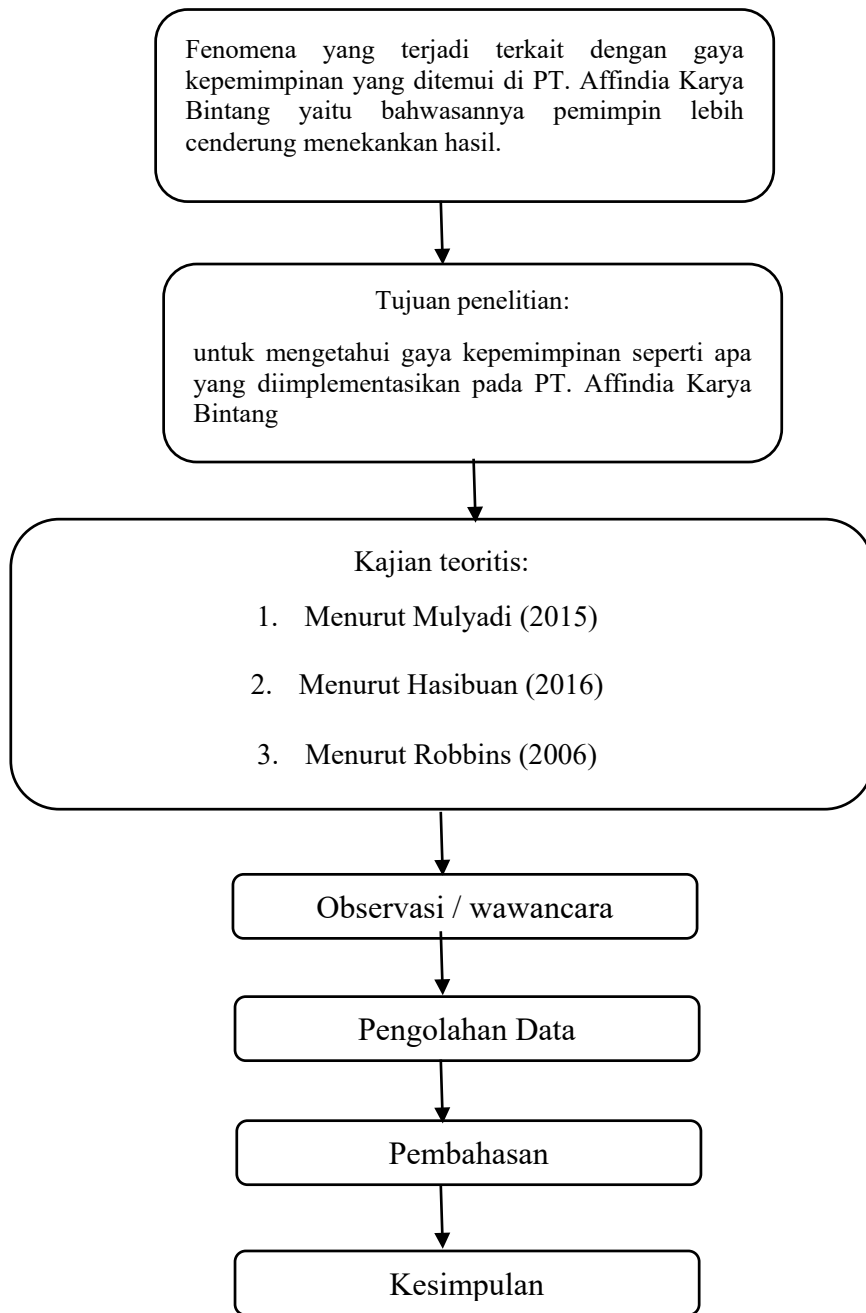
Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.2 Kerangka Pikir Penelitian

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda - beda. Gaya kepemimpinan yang cocok dan diterapkan dalam perusahaan akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawannya. Karyawan yang puas dengan pemimpin mereka akan memiliki kinerja yang baik begitupun sebaliknya. Untuk itulah dalam proses keberhasilan suatu perusahaan, gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah sesuatu yang penting dan harus diperhatikan. Kerangka pemikiran konseptual yang mendasari penelitian ini adalah bahwa gaya kepemimpinan PT. Affindia Karya Bintang menunjukkan bahwa pemimpin mampu memotivasi dan mendorong bawahannya agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara singkat dengan direktur PT. Affindia Karya Bintang, Bapak isrofil. Untuk itu bawahan yang berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik maka akan memperoleh imbalan yang sesuai. Begitupun sebaliknya jika bawahan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik maka tidak akan mendapatkan imbalan dalam bentuk apapun. Dengan begitu bawahan akan lebih bersemangat dalam bekerja. Dengan demikian kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1

Alur Penelitian Gaya Kepemimpinan

Sumber : Peneliti, 2021