

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka atau *literature review* berisi mengenai teori-teori dan penelitian-penelitian terdahulu yang serupa dan berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan yang bertujuan untuk keaslian penelitian, untuk tinjauan pustaka dapat dilihat sebagai berikut:

2.1.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan topik yang dapat didefinisikan dengan banyak cara, berdasarkan ciri-ciri, perilaku, pengaruh, pola interaksi, hubungan peran, dan posisi jabatan administratif (Idah, 2016). Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Siswanto and Hamid, 2017).

2.1.1.1 Tugas Pemimpin

Seorang pemimpin memiliki peranan penting dalam perusahaan oleh karena itu seorang pemimpin diharapkan dapat melaksanakan beberapa tugas kepemimpinannya. Menurut Siswanto and Hamid (2017) tugas seorang pemimpin dalam perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Memelihara struktur kelompok, menjamin interaksi yang lancar, dan memudahkan pelaksanaan tugas.
2. Mensinkronkan ideologi, ide, pikiran dan ambisi anggota-anggota kelompok dengan pola keinginan pemimpin.

3. Memberikan rasa aman dan status yang jelas kepada anggota-anggota kelompok dengan pola keinginan pemimpin.
4. Memberikan rasa aman dan status yang jelas kepada setiap anggota, sehingga mereka bersedia memberikan partisipasi penuh.
5. Mampu memenuhi harapan, keinginan, dan memilih kebutuhan-kebutuhan para anggota, sehingga mereka merasa puas. Juga membantu adaptasi mereka terhadap tuntutan-tuntutan eksternal ditengah masyarakat, dan mendorong kelompok untuk memecahkan sendiri kesulitan pekerjaan setiap harinya. Artinya menghindari kelompok agar tidak hanya pasive dan pasrah.
6. Memanfaatkan dan mengoptimalkan kemampuan, bakat dan produktifitas semua anggota kelompok untuk berkarya dan berprestasi.
7. Menegakkan peraturan larangan, disiplin dan norma-norma kelompok agar tercapai kependuan kelompok, meminimalisir konflik dan perbedaan-perbedaan.

2.1.1.2 Sifat-sifat Kepemimpinan

Dalam melakukan kepemimpinannya, seorang pemimpin memiliki beberapa sifat kepemimpinan. Sifat kepemimpinan seorang pemimpin akan berpengaruh terhadap keberhasilan untuk memimpin perusahaan atau organisasi. Menurut Siswanto and Hamid (2017) ada empat sifat-sifat kepemimpinan, yaitu kecerdasan, kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial, motivasi diri dan dorongan berprestasi dan sikap-sikap hubungan manusia.

2.1.1.3 Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif akan tercapai jika sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan menurut Kartono (2019) adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan organisasi yang baik, membiarkan supervisi atau pengawasan yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya (Majid, Salju and Syardi, 2018). Menurut Soekarso (2015) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan (*leadership behavior*) yaitu seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan bervariasi dan dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain pendidikan, pengalaman, kepribadian, dan situasional.

2.1.2.1 Jenis Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin mempunyai cara dan gaya dalam menjalankan kepemimpinannya. Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Ada beberapa gaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter/authoritarian adalah gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikut sertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya. Kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat dan perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi/kelompok. Disamping itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana.

3. Gaya Kepemimpinan Bebas/Laissez Faire

Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil dimana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi. Kepemimpinan bebas merupakan kebalikan dari tipe atau gaya kepemimpinan otoriter. Dilihat dari segi perilaku ternyata gaya kepemimpinan ini cenderung didominasi oleh perilaku

kepemimpinan kompromi (*compromiser*) dan perilaku kepemimpinan pembelot (*deserter*). Dalam prosesnya sebenarnya tidak dilaksanakan kepemimpinan dalam arti sebagai rangkaian kegiatan menggerakkan dan memotivasi anggota kelompok/organisasi dengan cara apapun juga. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan (berbuat) menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perseorangan maupun berupa kelompok- kelompok kecil.

2.1.2.2 Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan diukur berdasarkan empat perilaku kepemimpinan menurut Robbins (2018) adalah direktif/instrumental, suportif, partisipatif, dan berorientasi prestasi. Adapun definisi dari masing-masing perilaku kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan direktif yaitu suatu perilaku kepemimpinan dimana pemimpin memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari memberikan petunjuk apa yang harus dilakukan, dan menunjukkan kepada bawahan bagaimana melakukan tugas dengan baik. Dengan kata lain kepemimpinan seperti ini memberikan pengarahan spesifik mengenai cara-cara penyelesaian tugas, penetapan jadwal, peraturan, dan standar definitif yang harus dipenuhi karyawan (Robbins, 2018). Adapun indikatornya meliputi:
 - a. Pemimpin memberitahukan cara penyelesaian tugas dan penetapan tanggal waktu.

- b. Pemimpin menjaga standar penampilan kerja bawahan.
 - c. Pemimpin menetapkan standar penyelesaian tugas.
2. Kepemimpinan suportif yaitu suatu perilaku kepemimpinan yang ramah, bersahabat, dan peduli terhadap status serta kebutuhan pekerja. Indikatornya yaitu (Robbins,2018):
- a. Pemimpin bersikap ramah dan mudah didekati
 - b. Pemimpin memberi dukungan kepada bawahan
 - c. Memberi pujian apabila bawahan bekerja dengan baik
3. Kepemimpinan partisipatif yaitu suatu perilaku kepemimpinan dimana pemimpin melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, meminta saran dari bawahan, mempertimbangkan saran-saran tersebut sebelum mengambil keputusan, dan bahkan terkadang membiarkan bawahan mengambil keputusan sendiri (Robbins,2018). Indikatornya adalah:
- a. Pemimpin menampung saran para karyawan sebelum mengambil suatu keputusan
 - b. Pemimpin turut serta terlibat apabila karyawan mengalami kesulitan dalam bekerja
 - c. Pemimpin sering mengadakan diskusi sehingga keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama
4. Kepemimpinan berorientasi prestasi yaitu suatu perilaku kepemimpinan dimana pemimpin membantu bawahan menerapkan tujuan yang mendorong bawahan untuk menerima tanggung jawab dalam mencapai tujuan tersebut, dan memberikan reward bagi pencapaian tujuan (Robbins,2018). Indikatornya yaitu:

- a. Pemimpin menetapkan tantangan dan tujuan.
- b. Pemimpin memiliki ekspektasi akan kinerja berkualitas tinggi.
- c. Pemimpin memberikan reward (penghargaan) apabila bawahan mencapai suatu prestasi yang memuaskan.

2.2 Semangat Kerja

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai kecakapan yang maksimal. Dengan demikian, semangat kerja yang tinggi akan merangsang karyawan untuk berkarya dan beraktifitas lebih baik. Pendapat mengenai semangat kerja menurut Nitisemito (2018) adalah upaya melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan lebih baik.

2.2.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Menurut Zainun (2010), faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah:

1. Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, terutama pimpinan yang sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan karyawan bawahannya.
2. Kepuasan kerja terhadap tugas yang diembannya.
3. Adanya suasana atau iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lainnya.

4. Mempunyai perasaan bermanfaat bagi tercapainya tujuan organisasi perusahaan.
5. Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan material yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang diberikan kepada organisasi.
6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian, serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan dirinya dan karir dalam pekerjaannya.

2.2.2 Indikasi Turunnya Semangat Kerja Karyawan

Semangat kerja dalam diri karyawan pasti mengalami pasang surut. Indikasi-indikasi menurunnya semangat kerja selalu ada dan memang secara umum dapat terjadi. Menurut Nitisemito (2013), indikasi-indikasi tersebut antara lain adalah sebagai berikut:

1. Rendahnya produktivitas kerja
2. Tingkat absensi yang naik atau tinggi
3. *Labour turn over* atau tingkat perpindahan karyawan yang tinggi
4. Tingkat kerusakan yang meningkat
5. Kegelisahan dimana-mana
6. Tuntutan yang sering terjadi
7. Pemogokan

2.2.3 Indikator Semangat Kerja

Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi mempunyai alasan tersendiri untuk bekerja yaitu benar-benar menginginkannya. Indikator semangat kerja, yaitu:

1. Antusiasme
2. Kekuatan untuk melawan frustrasi
3. Kualitas untuk bertahan
4. Semangat berkelompok

2.3 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian yang dilakukan berikut ini adalah penelitian terdahulu yang telah dilakukan yaitu dapat dilihat pada **Tabel 2.1**:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	(Saputro, 2020)	Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Di Doremi Home Music Course Ponorogo	Deskriptif Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dampak dari gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kinerja karyawan bisa dilihat dari lima indikator: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian. Dari kelima indikator tersebut kualitas, kuantitas, dan efektivitas sudah baik namun segi ketepatan waktu dan kemandirian masih kurang.
2	(Nurdianti, 2019)	Penerapan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah di SMA Negeri 11 Maros Kab. Maros	Deskriptif Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif yakni pemimpin yang terbuka dan transparan, kepala sekolah harus mampu menjaga komunikasi yang baik antar bawahan agar hubungan kepala sekolah dengan guru ataupun pegawai lainnya terjaga dengan harmonis, berkat adanya

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
				<p>kepemimpinan partisipatif kepala sekolah kegiatan ekstrakurikuler maupun non ekstrakurikuler akan berjalan dengan lancar namun menurut data yang di temukan berdasar data dari informan bahwa keadaan kepala sekolah kurang tegas didalam melaksanakan keputusan-keputusan yang telah di ambil secara bersama.</p>
3	(Affandy, 2016)	<p>Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Sigi</p>	<p>Deskriptif Kualitatif</p>	<p>Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif, kepala dinas sosial tenaga kerja dan transmigrasi dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan memberikan suasana yang nyaman serta memberikan rasa percaya diri dan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan.</p>
4	(Noor, 2019)	<p>Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi</p>	<p>Deskriptif kualitatif</p>	<p>Hasil penelitian metode deskriptif adalah gaya kepemimpinan yang digunakan pada PT. Melati Mulya Valindo Group</p>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
		Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Melati Mulya Valindo Group Banjarmasin		Banjarmasin cenderung menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin tidak memaksakan pendapat tapi dilakukan dengan cara musyawarah dan terkadang juga pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin bisa memberikan kharisma dan contoh kepada orang lain dengan kekuatan yang besar dalam memimpinya.
5	(Hartanto, 2016)	Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT. Sinar Sarana Sukses	Deskriptif Kualitatif	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh direktur PT. Sinar Sarana Sukses didominasi oleh gaya kepemimpinan partisipatif, tetapi dalam situasi tertentu, direktur juga menggunakan gaya kepemimpinan otoriter.
6	(Wulandari, Rusdinal and Gistituati, 2021)	Analisis Teori Kepemimpinan dalam Organisasi	Deskriptif Kualitatif	Hasil penelitian yaitu didasarkan pada penelitian yang menggabungkan karakteristik yang berbeda dengan kriteria tertentu untuk sukses. Teori kepemimpinan

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
				karakteristik berusaha untuk mengidentifikasi karakteristik fisik, mental dan pribadi yang unik yang terkait dengan kepemimpinan yang sukses.
7	(Wahyono , 2019)	Analisis Gaya Kepemimpinan Pada Perusahaan Kimia Farma (Persero), Tbk	Deskriptif Kualitatif	Kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawan akan mempengaruhi kinerja pada perusahaan PT. Kimia Farma (Persero) Tbk, perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja karyawan. Efektivitas pemimpin dipengaruhi karakteristik karyawannya dan terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan karyawan.
8	(Waloyo, 2021)	<i>Analysis The Influence Of The Style Of Leadership And Organization al Culture On Employee Performance At Sarana</i>	Deskriptif Kualitatif	<i>The present research concludes that there is a meaningful and positive impact on the style of leadership and organizational culture variables on employee performance at the company.</i>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
		<i>Lintas Company In Surabaya</i>		
9	(Erwantini ngsih and Mukhlis, 2020)	Leadership Style Analysis In Improving Employee Performance At University	Deskriptif Kualitatif	<i>The results of the study indicate that the leadership style in the economics faculty at a university is a selling leadership style because in the economics faculty the task is very high and the relationship is also very high and the leadership always provides direction and explains the results of decisions.</i>
10	(Puspitasari, 2018)	The Qualitative Study Of Leadership And Employee Productivity (Case Study: Bri Unit Tataaran)	Deskriptif Kualitatif	<i>The results shows the Leadership Style significant effect on employee productivity. While Employee Productivity is also influenced by the working environment. Instead, BRI Unit Tataaran should applying democratic leadership style, in order to create a new working environment with an atmosphere that is easier for employees and leaders to be more productive.</i>

2.4 Kerangka Pemikiran

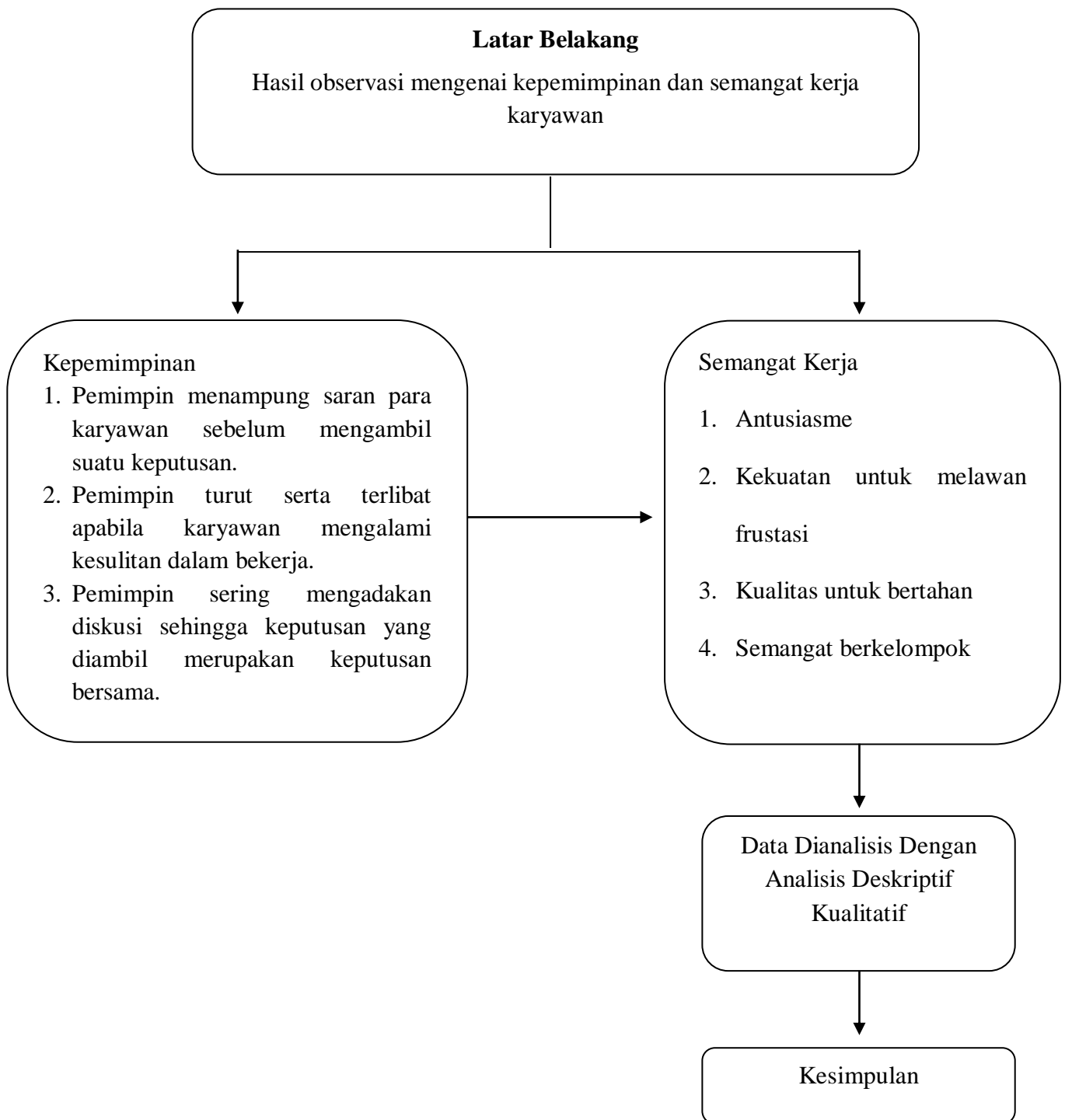
Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Siswanto and Hamid, 2017). Kepemimpinan partisipatif yaitu suatu perilaku kepemimpinan dimana pemimpin melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, meminta saran dari karyawan, mempertimbangkan saran-saran tersebut sebelum mengambil keputusan, dan bahkan terkadang membiarkan bawahan mengambil keputusan sendiri (Robbins, 2018).

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai kecakapan yang maksimal. Dengan demikian, semangat kerja yang tinggi akan merangsang karyawan untuk berkarya dan beraktifitas lebih baik. Pendapat mengenai semangat kerja menurut Nitisemito (2018) adalah upaya melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan lebih baik. Semangat kerja merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh semua karyawan di Lesehan Landunk, karena semangat kerja merupakan cerminan bagi kemampuan perusahaan dalam mengelola karyawan. Oleh karena itu semangat kerja karyawan sangat penting untuk ditingkatkan agar dapat mendorong bagi berlangsungnya kegiatan perusahaan serta semakin meningkatkan proses pencapaian efektifitas tujuan perusahaan. Sehingga kepemimpinan partisipatif dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan di Lesehan Landunk.

Kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap semangat kerja, yang artinya semakin baik seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya maka semakin tinggi juga semangat kerja karyawan. (Evi Diah Indriyani, 2018).

Penelitian ini didukung oleh penelitian Muhammad Najhan Noor, (2019) yang menyatakan bahwa Hasil penelitian metode deskriptif adalah gaya kepemimpinan yang digunakan pada PT. Melati Mulya Valindo Group Banjarmasin cenderung menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin tidak memaksakan pendapat tapi dilakukan dengan cara musyawarah dan terkadang juga pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin bisa memberikan kharisma dan contoh kepada orang lain dengan kekuatan yang besar dalam memimpinnya. Motivasi yang digunakan oleh PT. Melati Mulya Valindo Group Banjarmasin adalah dengan menggunakan reward bagi karyawan yang berprestasi, memberikan training untuk mengasah keterampilan para karyawan. Gaya kepemimpinan dan motivasi yang baik dari perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berikut ini adalah gambaran kerangka pemikiran dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran