

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan secara harfian berasal dari kata pimpin. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan ke-pemimpinannya (Asnawati et al., 2024).

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dalam budayanya, Kepemimpinan adalah seni mempengaruhi dengan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan dengan kerjasama yang dalam mencapai tujuan bersama (Gunawan et al., 2020).

Martinis Yamin dan Maisah (2010) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita

sebut sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

b. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Nikmat (2022) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya, pengertian gaya kepemimpinan disini dinamis, gaya kepemimpinan dapat berubah-ubah tergantung pengikut dan situasinya.

Menurut Mifta Thoha (2010) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Macam-macam gaya kepemimpinan antara lain :

1) Gaya Kepemimpinan Otokratik

Menurut Sudarwan Danim (2004) kata otokratik diartikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, setiap produk pemikiran dipandang benar, keras kepala, atau rasa angku pada khalayak bersifat dipaksakan. Kepemimpinan otokratik disebut juga kepemimpinan otoriter.

Menurut Sudarwan Danim (2009) pemimpin otokratik memiliki ciri-ciri antara lain :

- a) Beban kerja organisasi pada umumnya ditanggung oleh pemimpin.

- b) Bawahan, oleh pemimpin hanya dianggap sebagai pelaksana dan mereka tidak boleh memberikan ide-ide baru.
- c) Bekerja dengan disiplin tinggi, belajar keras, dan tidak kenal lelah.
- d) Menentukan kebijakan sendiri dan walaupun bermusyawarah sifatnya hanya penawar saja.
- e) Memiliki kepercayaan yang rendah terhadap bawahan dan walaupun kepercayaan diberikan, didalam dirinya penuh ketidakpercayaan.
- f) Komunikasi dilakukan secara tertutup dan satu arah.
- g) Korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang.

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Sudarwan Danim (2004) kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan yang bermutu tercapai. Mifta Thoha (2010) mengatakan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Menurut Sudarwan Danim (2004) pemimpin demokratis

memiliki ciri-ciri antara lain :

- a) Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu.
- b) Bawahan, oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab.
- c) Disiplin akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama.

d) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan.

e) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah

3) Gaya Kepemimpinan Permisif

Menurut Sudarwan Danim (2004) pemimpin permisif merupakan pemimpin yang tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahannya, sehingga bawahan tidak mempunyai pegangan yang kuat terhadap suatu permasalahan. Pemimpin yang permisif cenderung tidak konsisten terhadap apa yang dilakukan.

Menurut Sudarwan Danim (2004) pemimpin permisif memiliki ciri-ciri antara lain :

a) Tidak ada pegangan yang kuat dan kepercayaan rendah pada diri sendiri.

b) Mengiyakan semua saran.

c) Lambat dalam membuat keputusan.

d) Banyak “mengambil muka” kepada bawahan.

e) Ramah dan tidak menyakiti bawahan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan pemimpin dan diketahui oleh pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi orang lain Menurut Mifta Thoha (2010) yang mengatakan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

4) Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut Wibowo (2014) kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang membantu organisasi mencapai sasaran sekarang dengan lebih efisien, seperti dengan menghubungkan kepuasan kerja pada penilaian reward dan memastikan bahwa pekerja mempunyai sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Kepemimpinan transaksional juga dikenal sebagai kepemimpinan manajerial yang berfokus pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok. Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin mendorong kepatuhan pegawainya melalui dua faktor yaitu imbalan dan hukuman. Para pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional bekerja dengan cara memperhatikan kerja pegawai untuk menemukan kesalahan dan penyimpangan yang terjadi pada pegawai (Lismarita et al., 2022).

Gaya kepemimpinan transaksional juga dikenal sebagai kepemimpinan manajerial yang berfokus pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok. Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin mendorong kepatuhan pengikutnya melalui dua faktor yaitu imbalan dan hukuman. Para pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional bekerja dengan cara memperhatikan kerja karyawan untuk menemukan kesalahan dan penyimpangan. Jenis kepemimpinan ini sangat efektif dalam situasi krisis dan darurat.

5) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Indra Kharis (2015) gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan

kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Menurut Emron Edison (2016) kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi mereka.

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi.

6) Gaya Kepemimpinan Situasional

Menurut Wahjono (2022) gaya Kepemimpinan situasional adalah dimana kepemimpinan tersebut berusaha menyatukan bersama pemikiran-pemikiran para tokoh utama untuk menjadikan perilaku yang berdasarkan pada situasi yang ada dan berfokus pada bawahannya atau anggota pegawai lainnya. kepemimpinan situasional pada lembaga pendidikan merupakan kepemimpinan yang cenderung fleksibel dan efektif untuk diterapkan dalam lembaga pendidikan, karena kepemimpinan tersebut bergantung pada situasi serta kondisi suatu institusi pendidikan.

Ada beberapa pengertian kepemimpinan situasional menurut para ahli,

antara lain sebagai berikut :

- a) Kepemimpinan situasional merupakan kepemimpinan yang bertitik fokuskan pada situasi, kondisi, kesiapan dan ketepatan anggota. Dimana ketepatan anggota yang dimaksud adalah menurut Budiwanto yaitu, kemampuan seseorang untuk mengarahkan suatu gerak terhadap sasaran yang sesuai dengan tujuan.
- b) Kepemimpinan situasional selalu digunakan oleh seorang pemimpin untuk mengetahui kebiasaan anggotanya dalam situasi kondisi yang ada dilingkungannya.
- c) Menurut Fahtona (2017), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional mengandung pokok – pokok pikiran sebagai berikut :
 - (1) Pemimpin itu berada dalam melaksanakan tugasnya dipengaruhi faktor – faktor situasional yaitu jenis pekerjaan, lingkungan organisasi, karakteristik individu yang terlibat dalam organisasi.
 - (2) Perilaku kepemimpinan yang paling efektif itulah perilaku kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kesiapan bawahan.
 - (3) Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang selalu membantu bawahan dalam pengembangan dirinya dari tidak siap menjadi siap.
 - (4) Perilaku kepemimpinan cenderung berbeda – beda dari situasi ke situasi lain. Oleh karena itu, dalam kepemimpinan situasional penting bagi setiap pemimpin untuk mengadakan penentuan dengan baik terhadap situasi.
 - (5) Pola pikir kepemimpinan berbeda – beda sesuai dengan situasi yang ada.

Berdasarkan pengertian kepemimpinan situasional diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan situasional ialah pola perilaku yang diperlihatkan oleh seorang pemimpin pada saat ia memengaruhi aktifitas orang lain baik sebagai individu maupun dalam kelompok.

c. Indikator Kepemimpinan

Arista dan Helsi (2023) mengungkapkan kepemimpinan juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasi dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan Kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Maguni (2014) menjabarkan 6 indikator kepemimpinan dalam melaksanakan organisasi, antara lain :

1) Pemikir Sistem

Fungsi pemimpin adalah memecahkan masalah. Pemecahan masalah yang efektif menuntut kemampuan berpikir yang sistematis jadi pemikir sistem adalah kemampuan melihat hubungan antar isu, peristiwa dan data-data utama untuk melihat secara keseluruhan permasalahan yang terjadi. Diperlukannya pemikir sistem ini untuk memprediksi faktor internal dan faktor eksternal yang akan menguntungkan dan merugikan organisasi.

2) Agen Perubahan

Pemimpin harus mengembangkan dan memiliki kompetensi yang tinggi dalam menciptakan dan mengelola perubahan agar organisasi tetap bertahan. Karena perubahan merupakan fungsi kepemimpinan yang menghasilkan perilaku

dengan energi tinggi yang diperlukan untuk menangani perubahan.

3) Kreator

Pemimpin harus kreatif dan mendorong serta menghargai kreativitas. Pemimpin harus terbuka terhadap aneka perspektif dan terus menerus mencoba hal-hal baru.

4) Pelayan dan Pengurus

Pemimpin harus melayani orang lain yaitu karyawan, pelanggan atau komunitas yang menjadi prioritas utama. Kepemimpinan melayani menekankan pelayanan yang meningkat terhadap orang lain merupakan pendekatan holistik terhadap pekerjaan, perasaan satu komunitas dan kekuasaan pengambilan keputusan bersama.

5) Kordinator Polikronik

Pemimpin harus mampu mengkoordinasikan banyak hal pada waktu yang bersamaan (polikronik). Mereka harus bekerja secara kolaboratif dengan banyak pihak, sering menghadapi situasi yang tidak lazim dan masalah tidak lumrah. Pemimpin butuh keterampilan fokus pada gambar besar sekaligus juga rincianrinciannya.

6) Instruktur dan Pelatih

Pemimpin harus mampu memberikan semangat, motivasi dan membantu para karyawan untuk belajar serta meningkatkan keterampilannya serta kemampuan belajarnya. Membantu mereka mengidentifikasi sumber belajar.

7) Pemimpin harus mampu mengembangkan visi organisasi dan mengilhami karyawan, pelanggan dan kolega. Pemimpin harus berupaya :

- a) Memadukan visi intrinsik dan ekstrinsik
- b) Mengkomunikasikan visi dan menggalang dukungan
- c) Mendorong visi pribadi yang berasal dari visi Bersama
- d) Mempertahankan visi sebagai proses yang berkelanjutan

d. Tugas Kepemimpinan

Menurut Darma Muhardini (2023) mengatakan bahwa tugas kepemimpinan adalah mampu menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang atau bawahannya agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan.

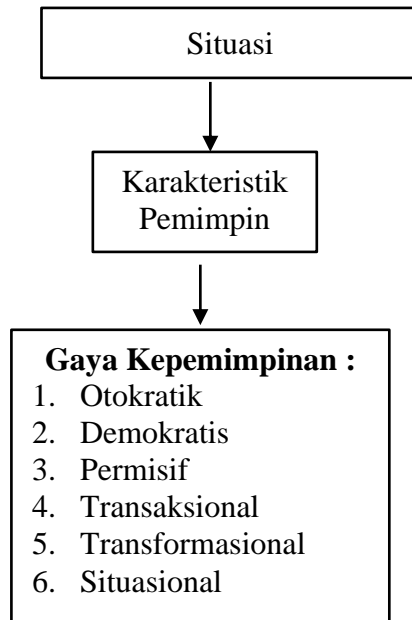
Menurut Nasution (2023) menjabarkan tugas kepemimpinan dalam 6 bagian, antara lain :

- 1) Memulai (*Initiating*), yaitu usaha untuk memberikan atau mengerahkan kelompok dalam melakukan sesuatu.
- 2) Mengatur (*Regulating*), yaitu tindak untuk mengatur arah atau langkah yang akan di jalankan oleh organisasi.
- 3) Memberitahu (*Informating*), yaitu kegiatan untuk memberikan informasi, data, fakta, pendapat pada anggota dan meminta dari mereka yang diperlukan.
- 4) Mendukung (*Supporting*), yaitu memberikan motivasi atau dorongan dalam melaksanakan tugas.
- 5) Menilai (*Evaluating*), yaitu mengevaluasi seluruh kegiatan yang telah di lakukan dalam mencapai tujuan tertentu dan memberikan arahan serta gambaran kerja.
- 6) Menyimpulkan (*Summarizing*), yaitu kegiatan mengumpulkan dan dan merumuskan gagasan, pendapat, dan usulan yang muncul, menyingkat,

menyimpulkan secara rinci dan akurat untuk melakukan tujuan organisasi.

B. Kerangka Teori

Menurut Ricky Randhita dalam Wibowo (2009) kerangka teori mengacu pada konsep-konsep manajemen yang mendasari penilaian kinerja dan pengembangan sumber daya manusia. Berikut merupakan kerangka teori penelitian, antara lain :

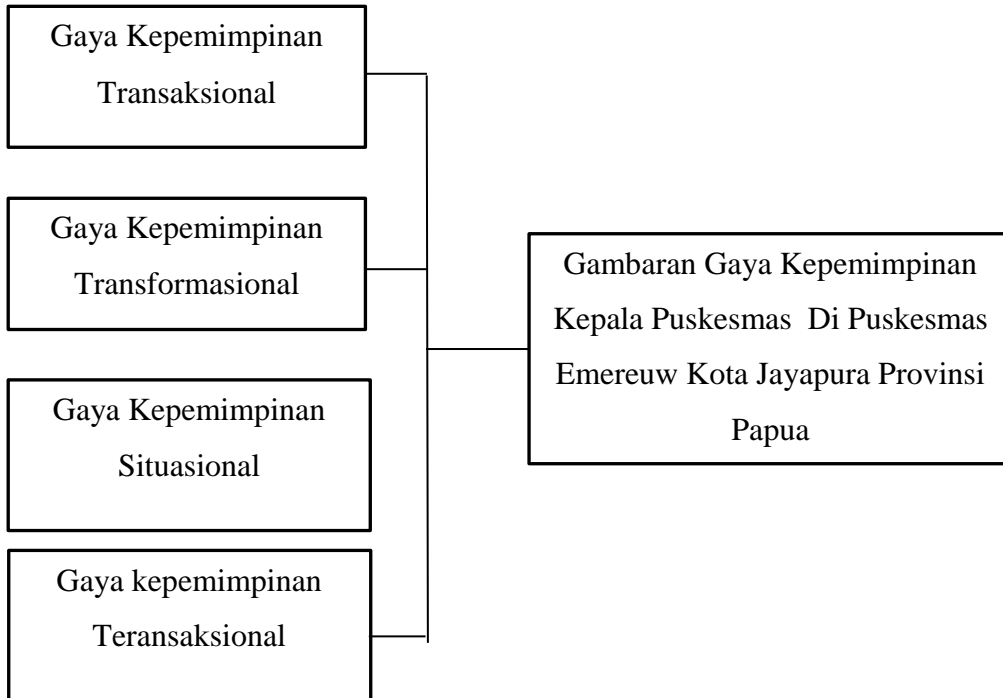


Gambar 2.1 Kerangka Teori

Sumber. Ricky Randhita dalam Wibowo (2009)

C. Kerangka Konsep

Berikut merupakan kerangka konsep peneliti yang akan dilakukan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :



Gambar 2.2 Kerangka Konsep