

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Gaya Kepemimpinan

2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan dan Manajemen merupakan dua konsep yang saling berhubungan, namun ada beberapa hal mendasar yang membedakan kedua konsep itu yaitu: pemimpin bisa timbul dari kelompok-kelompok yang sama sekali tidak terorganisasi, sedangkan manajemen hanya ada apabila struktur organisasi menciptakan peranan (Wilson Bangun, 2012).

Menurut Rivai (2018) dalam artikel Balererang, gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Menurut Hasibuan (2013), gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Miftah Thoha (2011: 49) Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain dan bawahan.

2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

1. Faktor Pemimpin

Dalam kaitannya dengan kepemimpinan, pemimpin memang merupakan faktor esensial dari proses kepemimpinan itu sendiri. Serta pemimpin itu memang harus mengerti apa yang harus dia tau dan apa yang harus dia perbuat.

2. Faktor Pengikut (Followers)

Adalah salah satu faktor kepemimpinan yang membuat faktor pertama itu ada. Karena tanpa adanya pengikut otomatis pemimpin pun tidak ada. Oleh karena itu kepemimpinan dalam pengikut ini lebih cenderung dengan apa yang kita inginkan.

3. Faktor Situasi

Dalam sebuah situasi tertentu, terkadang kita diharuskan untuk bertindak secara cepat dan reflex untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu kondusifitas situasi antara atasan dan bawahan memang harus saling dikuatkan agar selalu terjadi kondisi yang nyaman dan kondusif.

4. Faktor Jabatan

Struktur kekuasaan yang pemimpin duduki. Jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini, semuanya seakan terinstrukturifikasi.

2.1.3 Fungsi Kepemimpinan

Beberapa fungsi kepemimpinan menurut Hadari Nawawi (2017) dalam artikel Balererang, adalah:

1. Fungsi Instruktif

Pemimpin berperan sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara melakukan), bilamana (waktu pelaksanaan), dan di mana (tempat mengerjakan) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Dengan kata lain, fungsi orang yang dipimpin hanyalah untuk melaksanakan perintah pemimpin.

2. Fungsi Konsultatif

Pemimpin menggunakan fungsi konsultatif sebagai cara berkomunikasi dua arah dalam upaya menetapkan sebuah keputusan yang membutuhkan pertimbangan dan konsultasi dari orang yang dipimpinnya.

3. Fungsi Partisipasi

Pemimpin bisa melibatkan anggotanya dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya.

4. Fungsi Delegasi

Pemimpin dapat melimpahkan wewenangnya kepada orang lain, misalnya membuat dan menetapkan keputusan. Fungsi delegasi adalah bentuk kepercayaan seorang pemimpin kepada seseorang yang diberikan pelimpahan wewenang untuk bertanggung jawab.

5. Fungsi Pengendalian

Pemimpin bisa melakukan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan, terhadap kegiatan para anggotanya.

2.1.4 Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan serta kelebihan dan kekurangannya.

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Adalah gaya pemimpin 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.

Artinya, pemimpin sebagai kepala dari organisasi adalah satu-satunya pihak yang memiliki kontrol untuk membuat semua keputusan strategis. Pemimpin biasanya jarang mempertimbangkan masukan dari anggota kelompok untuk membuat keputusan. Pemimpin memutuskan segala sesuatunya hanya berdasarkan pertimbangan pribadi. Kepemimpinan otoriter juga memiliki kontrol mutlak atas anggota yang dibawahinya. Itu sebabnya, pemimpin sering memandang diri mereka seperti mesin mobil yang menggerakkan orang di bawah kendali atau perintah mereka.

Kelebihan :

- Efektif ketika keputusan harus dibuat dengan efisien dan cepat, tanpa waktu untuk berkonsultasi dengan orang lain.
- Mencegah bisnis atau proyek menjadi stagnan karena organisasi yang buruk atau kurangnya kepemimpinan.
- Membuat individu, kelompok, atau tim tidak kelewat tenggat waktu proyek penting.
- Pemimpin dapat lebih mudah mengelola krisis ketika kendali ada sepenuhnya di tangan mereka.
- Arah dan visi yang jelas.
- Pemimpin otoriter bekerja paling efektif dalam situasi penuh tekanan. Hal ini membuat setiap anggota tim menghormati kepemimpinannya.

Kelemahan :

Gaya kepemimpinan otoriter berpusat pada satu sosok tertinggi, alias “pemimpin adalah penguasa”.

Kepemimpinan seperti ini sering menunjukkan kurangnya kepercayaan pada nasihat, saran, ide dan kemampuan *decision-making* orang lain. Alhasil, jika pemimpin selalu menentukan bagaimana sebuah tugas harus dikerjakan, karyawan mungkin tidak memiliki rasa *ownership* dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Di sisi lain, gaya kepemimpinan otoriter dapat membuka peluang bagi pemimpin untuk menyalahgunakan jabatannya. Tindakan yang seandainya, misalnya segala bentuk hukuman, larangan, peraturan dapat dengan mudah diubah secara sepihak. Pemimpin juga menilai kesuksesan kepemimpinannya dari rasa takut dan kepatuhan bawahan yang bersifat kaku.

Secara garis besar, gaya kepemimpinan otoriter berisiko tinggi membuat perusahaan bergantung hanya pada satu orang. Ketika pemimpin tersebut keluar dari perusahaan, orang-orang di bawahnya dapat berhenti berfungsi sama sekali karena tidak mendapatkan arahan apa pun.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Adalah pemimpin ikut berbaur dan berada ditengah-tengah anggotanya. Hubungan yang tercipta juga tidaklah kaku seperti saudara sendiri. Pemimpin selalu memperhatikan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan kelompoknya dalam mengerjakan tugas. Pemimpin juga mau menerima masukan dan saran dari bawahnya.

Kelebihan:

- Hubungan antara pemimpin dan bawahan harmonis dan tidak kaku.
- Keputusan dan kebijaksanaan diambil melalui diskusi sehingga bawahan akan merasa di hargai dan dibutuhkan perannya.
- Mengembangkan daya kreatif dari bawahan karena dapat mengajukan pendapat dan saran.
- Bawahan akan merasa percaya diri dan nyaman sehingga bisa mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk menyelesaikan tugasnya.
- Bawahan akan merasa bersemangat karena merasa diperhatikan.
- Tidak mudah lahir kubu oposisi karena pemimpin dan bawahan sejalan.

Kelemahan:

- Proses pengambilan keputusan akan berlangsung lama karena diambil secara musyawarah.

- Sulitnya dalam pencapaian kata mufakat karena pendapat setiap orang jelas berbeda.
- Akan memicu konflik apabila keputusan yang diambil tidak sesuai dan apabila ego masing-masing anggota tinggi.

3. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Tipe gaya kepemimpinan kharismatik memiliki energy dan gaya Tarik yang luar biasa untuk dapat mempengaruhi orang lain, maka tidaklah heran apabila memiliki pengikut atau massa yang jumlahnya besar. Sifat kharismatik yang dimiliki adalah karunia dari tuhan. Pemimpin kharismatik bisa dilihat dari cara mereka berbicara, berjalan maupun bertindak.

Kelebihan:

- Dapat mengkomunikasikan visi dan misi secara jelas
- Dapat membangkitkan semangat bawahan untuk bekerja lebih giat.
- Bisa mendapatkan pengikut dengan masa yang besar karena sifatnya yang berkharisma sehingga bisa dipercaya.
- Menyadari kelebihanannya dengan baik sehingga bisa memanfaatkannya semaksimal mungkin.

Kelemahan:

- Para pemimpin kharismatik mudah mengambil keputusan yang beresiko.
- Pemimpin kharismatik cenderung memiliki khayalan bahwa apa yang dilakukan pasti benar karena pengikutnya sudah terlanjur percaya.
- Ketergantungan yang tinggi sehingga regenerasi untuk pemimpin yang berkompeten sulit.

4. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Tipe kepemimpinan militeristik adalah tipe pemimpin yang memiliki disiplin tinggi dan biasanya menyukai hal-hal yang formal. Menerapkan sistem komando dalam menggerakkan bawahannya untuk melakukan perintah. Menggunakan pangkat dan jabatan dalam mempengaruhi bawahannya untuk bertindak.

Kelebihan:

- Tegas dan tidak memiliki keraguan dalam bertindak dan mengambil keputusan.
- Bawahan akan memiliki disiplin yang tinggi
- Bawahan akan merasa aman dan terlindungi.

Kelemahan:

- Suasana cenderung kaku karena lingkungan yang formal.
- Pemimpin sukar dalam menerima kritikan dan saran dari bawahan.
- Bawahan akan merasa tertekan dan tidak nyaman karena banyak aturan dan sifat keras dari pemimpin.

5. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan tersebut menggerakkan bawahannya dengan charisma yang dia miliki. Alih-alih menyuruh pengikutnya secara langsung, pemimpin tersebut akan mengubah persepsi, ekspektasi atau motivasi mereka untuk mencapai suatu tujuan dengan inspirasi-inspirasi yang diberikan kepada mereka.

Kelebihan:

- Tidak membutuhkan biaya yang besar (organisasi profit)
- Komitmen yang timbul pada karyawan bersifat mengikat emosional.
- Mampu memberdayakan potensi karyawan.
- Mengikat hubungan interpersonal

Kelemahan:

- Waktu yang lama agar komitmen bawahan tumbuh terhadap pemimpin.
- Tidak ada jaminan keberhasilan pada bawahan secara menyeluruh.
- Membutuhkan perhatian yang detail.
- Sulit dilakukan pada jumlah bawahan yang banyak.

2.1.5 Indikator Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Gaya Kepemimpinan Kharismatik seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. **Keyakinan.** Keyakinan adalah kemampuan generative yang dimiliki individu meliputi kognitif, social, dan emosi. Kemampuan ini mampu mengorganisasikan strategi yang sesuai dengan tujuan serta menyelesaikan strategi tersebut dengan baik walaupun dalam keadaan yang sulit.
2. **Hubungan.** Hubungan adalah penjelasan tentang cara-cara kita menilai individu secara berbeda. Pada dasarnya hal ini mengemukakan bahwa ketika mengobservasikan perilaku seseorang individu, kita berupaya untuk menentukan apakah perilaku tersebut disebabkan secara internal atau eksternal.
3. **Kemampuan.** Kemampuan adalah kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Itulah penilaian dewasa ini akan apa yang dapat dilakukan seseorang. Seluruh kemampuan seseorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor, yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.
4. **Keteladanan.** Keteladanan adalah sikap mental yang mengandung daya dorong untuk berbuat tanpa berfikir dan pertimbangan. Pemimpin dituntut mempunyai keunggulan bersaing dalam hal kecerdasan, komunikasi, kemampuan untuk memecahkan masalah,

keluwesan, siap menerima tanggung jawab, keterampilan social, kesadaran akan diri dan lingkungan.

5. Kepercayaan Diri. Percaya diri adalah meyakinkan pada kemampuan dan penilaian diri sendiri pendekatan yang efektif. Hal ini termasuk kepercayaan atas kemampuannya menghadapi lingkungan yang semakin menantang dan kepercayaan atas keputusan atau pendapat.

2.2 Pengembangan Karir

2.2.1 Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2018) dalam artikel Angga L.P, menyebutkan bahwa suatu karir adalah semua pekerjaan (jabatan) yang dipunyai/dipegang selama kehidupan seseorang. Menurut Umi Farida pengembangan karir adalah upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Menurut Andrew J. Dubrin Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai rencana karir karyawan dengan pola yang telah ditentukan oleh perusahaan agar karyawan dapat mengembangkan diri secara maksiamal.

2.2.2 Manfaat Pengembangan Karir

Program pengembangan karir memberikan manfaat baik bagi organisasi maupun bagi karyawan.

Adapun manfaat yang diperoleh organisasi dengan mengembangkan karir antara lain :

1. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.
2. Menjamin ketersediaan tenaga ahli yang dibutuhkan.

3. Meningkatkan motivasi karyawan.
4. Menjaga proses kaderisasi agar berjalan dengan baik.

Sedangkan manfaat yang diperoleh karyawan dari pengembangan karir adalah :

1. Meningkatkan tanggung jawab
2. Memaksimalkan penggunaan potensi seseorang
3. Meningkatkan otonomi
4. Menambah tantangan dalam bekerja.

Sedangkan manfaat pengembangan karir secara umum adalah :

1. Mengembangkan prestasi pegawai.
2. Mencegah terjadinya pegawai yang minta berhenti untuk pindah kerja, dengan cara meningkatkan loyalitas pegawai.
3. Sebagai wahana untuk memotivasi pegawai agar dapat mengembangkan bakat dan kemampuannya.
4. Mengurangi subyektivitas dalam promosi.
5. Memberikan kepastian hari depan.
6. Sebagai usaha untuk mendukung organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan trampil dalam melaksanakan tugas

2.2.3 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2018) dalam artikel Angga L.P, Indikator pengembangan karir adalah:

- 1. Prestasi Kerja**, adalah suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi hal yang paling penting untuk menunjang karir.
- 2. Pendidikan**, adalah salah satu cara perusahaan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, prilaku, keterampilan, serta pengetahuan dari karyawannya sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Bentuk-bentuk pendidikan dan pelatihan ini adalah

seperti perencanaan karir, pembelajaran, rotasi pekerjaan, pelatihan dan bimbingan, simulasi, magang, dan lain-lain.

3. **Pelatihan**, Proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru dan lama untuk melakukan pekerjaannya.
4. **Promosi Jabatan**, adalah program pengembangan karir yang diharapkan oleh karyawan karena mereka bisa mendapatkan jabatan dengan posisi yang lebih tinggi. Umumnya, promosi juga akan diikuti oleh tugas dan tanggung jawab yang lebih tinggi pula, namun semua akan sebanding dengan income dan fasilitas yang didapat.
5. **Masa Kerja**, adalah jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada suatu instansi, kantor, dan sebagainya. Masa kerja ini juga merupakan faktor yang berkaitan dengan lamanya seseorang bekerja disuatu tempat.

2.3 Produktivitas Karyawan

2.3.1 Pengertian Produktivitas Karyawan

Hasibuan (2017:41) dalam artikel Rachmatullah, mengemukakan bahwa: “Produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik hal ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan system kerja, teknis produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya”. Sedarmayanti mengemukakan bahwa: “Produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan waktu tertentu”.

2.3.2 Indikator Produktivitas Karyawan

Seperti dijelaskan Hasibuan (2017:41) dalam artikel Rachmatullah faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu. Dalam penelitian ini peneliti mengukur produktivitas kerja dengan menggunakan indikator-indikator dibawah ini:

- 1) **Kuantitas kerja**, merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan.
- 2) **Kualitas kerja**, merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
- 3) **Ketepatan waktu**, tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

2.3.4 Manfaat Pengukuran Produktivitas Karyawan

1. Perusahaan dapat menilai efisiensi konversi sumber dayanya.
2. Perencanaan sumber-sumber daya akan menjadi lebih efektif dan efisien melalui pengukuran produktivitas baik dalam perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang
3. Tujuan ekonomis dan non ekonomis dari perusahaan dapat diorganisasikan kembali dengan cara memberikan prioritas tertentu yang dipandang dari sudut produktivitas.
4. Perencanaan target tingkat produktivitas dimasa datang dapat dimodifikasi kembali berdasarkan informasi pengukuran tingkat produktivitas sekarang.

5. Strategi untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dapat ditetapkan berdasarkan tingkat kesenjangan produktivitas yang ada ditingkat produktivitas yang direncanakan dan tingkat produktivitas yang diukur.
6. Pengukuran produktivitas perusahaan akan menjadi informasi yang bermanfaat dalam membandingkan tingkat produktivitas diantara organisasi perusahaan dalam industri sejenis serta bermanfaat pula untuk informasi produktivitas industri pada skala nasional maupun global.
7. Pengukuran produktivitas akan menciptakan tindakan kompetitif berupa upaya-upaya peningkatan produktivitas terus menerus “Continuous Productivity Improvement” dan lain-lain.

2.4 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi. Adapun penelitian terdahulu dapat dilihat pada table 2.1

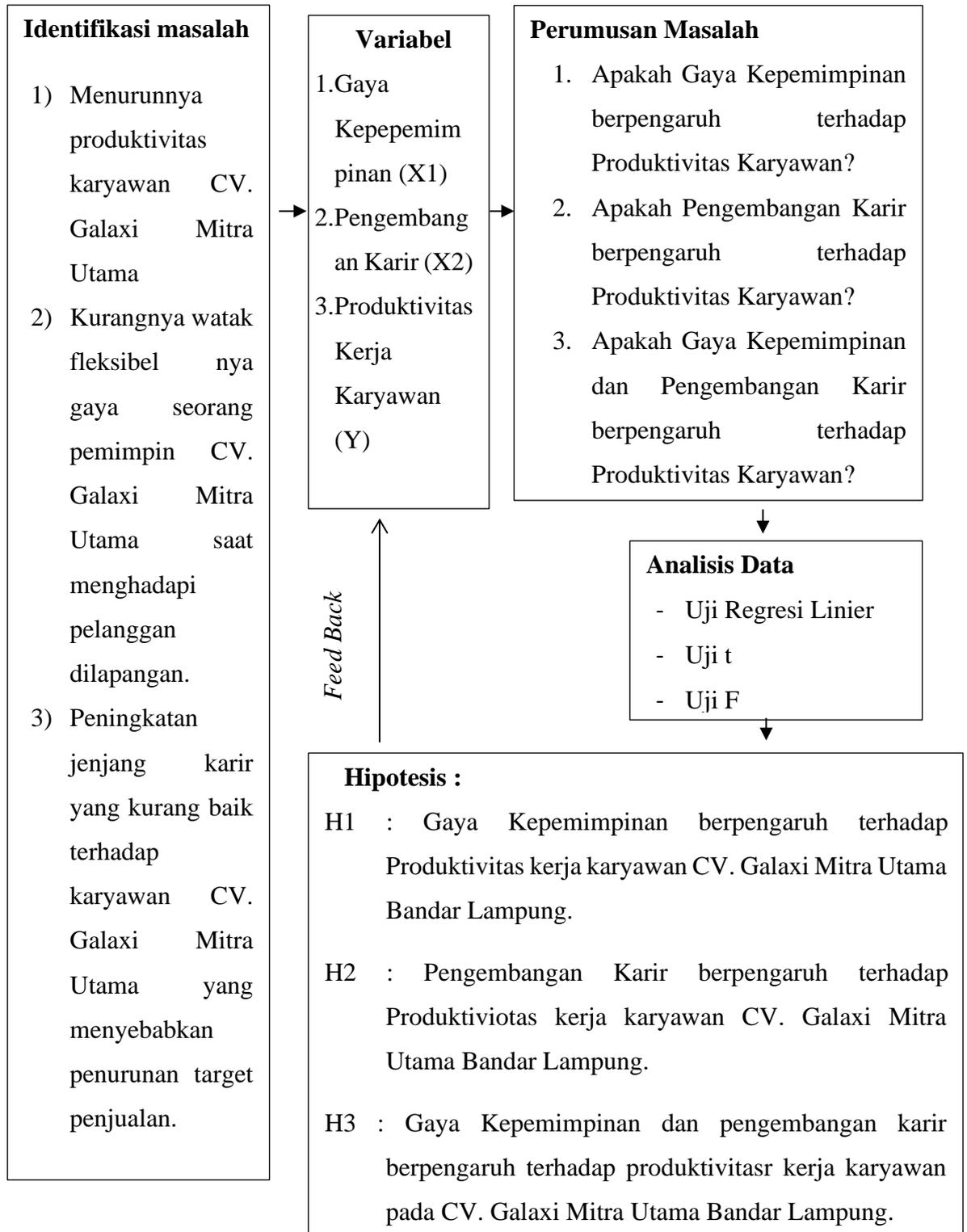
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
.1.	Balerang, Nainggolan, S.E., M.Si (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Disiplin Kerja dan pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT.	Variabel Independen: Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan pengembangan karir	Gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan pengembangan karir secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan negative

		Batam Bahari Sejahtera	Variabel dependen: Produktivitas kerja	terhadap produktivitas kerja karyawan.
2.	Suyitno, Utomo (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional , Kompensasi, dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	Variabel Independen: Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, Kompensasi, dan budaya organisasi Variabel dependen: Produktivitas kerja	Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Perhimpunan BMT Indonesia di Kabupaten Semarang .
3.	Saklit, I. W. (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Intensi Turnover: Kepuasan Kerja sebagai Mediator	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Variabel Dependen:	

			Intensi Turnover: Kepuasan Kerja	
4.	Rachmatullah, M. R. (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Tunas Mobilondo Perkasa Cabang Soekarno Hatta Bandung	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan Variabel dependen: Produktivitas	Produktivitas baik secara kuantitas dan kualitasnya dapat ditingkatkan melalui peningkatan profesionalitas kepemimpinan yang mendukung baik secara langsung maupun tidak langsung.
5	Febriantoro, W. (2018).	Kajian Dan Strategi Pendukung Perkembangan E-Commerce Bagi Umkm Di Indonesia. <i>Manajerial: Jurnal Manajemen international dan Sistem Informasi</i> ,.		

2.5 Kerangka Pemikiran



2.6 Hipotesis

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik terhadap Produktivitas kerja karyawan

Dari kutipan

H1 : Gaya Kepemimpinan Kharismatik berpengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawan pada CV. Galaxi Mitra Utama Bandar Lampung

2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Produktivitas kerja karyawan

H2 : Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawan pada CV. Galaxi Mitra Utama Bandar Lampung.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik dan Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

H3 : Gaya Kepemimpinan Kharismatik dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawan pada CV. Galaxi Mitra Utama Bandar Lampung.