

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **2.1 Landasan Teori**

Landasan teori yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

##### **2.1.1 Definisi Gaya Kepemimpinan**

Rivai dan Mulyadi (2012:42) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan 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 Zainal et al (2017:42) Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang di gunakan pimpinan untuk mempengaruhi pegawainya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula di katakan pola prilaku dan strategi yang di terapkan 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. Menurut Thoha (2010), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

Sedangkan pengertian lainnya menurut Busro (2018:226).mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah

suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu memengaruhi para pengikut agar dengan sukrela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Maka dari uraian definisi dari gaya kepemimpinan menurut teori ahli, peneliti dalam menyimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan disebut juga sebuah pola yang menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung ataupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba memengaruhi kinerja bawahannya sehingga gaya kepemimpinan yang tepat adalah suatu gaya yang dapat mengoptimalkan produktivitas, kepuasan kerja, dan pertumbuhan hidup karyawan.

### 2.1.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator 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 kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

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.

### 2.1.3 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Corak atau gaya kepemimpinan (*leadership style*) akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas pemimpin. Robbins dalam Bryan Johannes Tampi (2014:6) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan:

## 1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima indikator pokok pemimpin kharismatik yaitu :

- a. Visi dan artikulasi, memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada *status quo*, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b. Risiko personal, pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c. Peka terhadap lingkungan, pemimpin kharismatik mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e. Perilaku tidak konvensional, pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

## 2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat indikator pemimpin transaksional yaitu :

- a. Imbalan kontingen, kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif), melihat dengan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif), mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d. Laissez-Faire, melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

## 3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada

hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin 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 demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat indikator pemimpin transformasional yaitu :

- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
- b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

#### 4. Gaya Kepemimpinan Visioner

Gaya Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan / mensosialisasikan / mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal

dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil. Terdapat empat indikator pemimpin transaksional yaitu :

- a. Kemampuan menciptakan visi, secara realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik.
- b. Kemampuan mengartikulasikan visi, secara realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik.

Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

## **2.2 Alur Pikir Penelitian**

Pengkajian terhadap gaya kepemimpinan transformasional diawali dengan hasil observasi dan wawancara dengan komisaris mengemukakan kondisi yang menunjukkan fenomena menarik tentang gaya kepemimpinan transformasional pemilik yang melanjutkan usaha orang tua di CV. SANTOSA BUILDING CENTER.

Menceritakan bahwa awal berdirinya usaha yang didirikan ini tidak sebesar seperti saat ini. Dahulu masih bernama UD. PUTRA SANTOSA merupakan toko bahan bangunan yang masih berukuran kecil dan hanya memiliki karyawan sebanyak 10 orang. Dikarenakan Ayah dari Stefan Fabilio Santoso mengalami sakit yang tidak pernah di duga sebelumnya sehingga usaha mengalami kemacetan dan beberapa dari karyawan melakukan kecurangan (korupsi) sehingga terpaksa mengambil pinjaman bank (hutang) dan pada akhirnya beliau meninggal dan meninggalkan beban hutang kepada keluarga. Stefan Fabilio Santoso selaku anak pertama dari almarhum ayahnya bertekad untuk meneruskan menjalankan usaha yang didirikan oleh ayahnya tersebut dengan modal tekad. Pada saat itu dia berfikir untuk merubah teori yang telah dilakukan ayahnya selama ini. Stefan Fabilio Santoso memilih model gaya transformasional karena model tersebut dirasa sesuai dengan *stylenya*. Stefan Fabilio Santoso mengatakan dengan berubahnya gaya kepemimpinan yang dia terapkan dia akan mengambil resiko yang besar. Dimana melakukan perubahan besar-besaran dengan akibat apabila perubahan tersebut berhasil akan sangat berhasil dan jika perubahan tersebut dia akan mengalami kerugian secara besar-besaran. Namun pada hasilnya perubahan tersebut berhasil dan mengalami kemajuan hingga saat ini menjadi CV. SANTOSA .BUILDING CENTER

Peneliti juga menyajikan *trustworthiness* yang digunakan untuk memvaliditaskan penelitian, dan juga untuk mengecek keabsahan penelitian. Kemudian menganalisis data sehingga kemudian dapat ditarik kesimpulan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka secara skematis alur pikir penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.3 berikut :

**Gambar 2.3** Alur Pikir Penelitian



