

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Teori Kepemimpinan (*Leadership*)

Pemimpin perusahaan yang merupakan penemu dan pendiri dari suatu perusahaan memiliki jabatan tertinggi dan pengaruh yang sangat tinggi dalam perusahaan. Hal ini membuat pemimpin perusahaan memiliki tanggung jawab yang sangat besar dalam mengambil keputusan. Kesuksesan sebuah perusahaan juga ditentukan dari cara pemimpin perusahaan memimpin perusahaannya. Mulai dari sifat, gaya kepemimpinan, nilai-nilai yang dianut, hingga cara pemimpin berinteraksi dengan karyawan-karyawannya.

Sebelum membahas lebih jauh tentang pemimpin perusahaan, diperlukan pemahaman terlebih dahulu tentang teori-teori yang sudah ada mengenai kepemimpinan (*Leadership*). Menurut Robbins (2005), kepemimpinan berarti kemampuan yang memengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan (Fahmi, 2012). Kemampuan ini salah satunya adalah kemampuan untuk memasukkan nilai-nilai perusahaan yang kemudian akan memengaruhi karyawan-karyawan untuk dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan di mana seseorang dapat mempengaruhi, mengajak, mendorong, menggerakkan, bahkan memaksa orang lain untuk dapat menerima sebuah pengaruh dan mau untuk melaksanakan suatu perintah untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan (Bashori, 2020).

Seorang pemimpin adalah penggerak dan motivator untuk bawahannya yang mana pemimpin harus mampu menciptakan karyawan yang dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab dan memiliki kemampuan untuk bekerja sama dalam sebuah tim guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Sariadi, 2013). Terdapat tiga cara pendekatan yang dapat dilakukan untuk memahami seorang pemimpin (Ghufron, 2020). Pendekatan yang pertama adalah Pendekatan Karakter (*Trait Approaches*). Karakter merupakan sebuah ciri unik yang dimiliki oleh setiap orang. Karakter menunjukkan sifat-sifat yang dimiliki dan dianut oleh orang tersebut, seperti kecerdasan, kejujuran,

kemampuan dalam mengendalikan situasi dan penyelesaian tugas, hingga caranya berpenampilan (Ghufron, 2020). Pendekatan Karakter (*Trait Approaches*) merupakan sebuah cara untuk mengenal seorang pemimpin melalui sifat-sifat yang dimiliki dan dianutnya. Terdapat dua sifat yang dapat dijadikan sebagai patokan, yaitu sifat jasmaniah dan rohaniah dari seorang pemimpin (Ghufron, 2020). Hal ini menjadi dasar dari pentingnya mengetahui kaitan antara keberhasilan pemimpin dengan sifat-sifat yang dimilikinya.

Pendekatan kedua adalah Pendekatan Perilaku (*Style Approaches*). Pendekatan ini melihat perilaku dari seorang pemimpin lalu mengidentifikasi setiap elemen kepemimpinannya sehingga dapat dikaji, diamati, dipelajari, dan dilaksanakan (Ghufron, 2020). Kepemimpinan merupakan sebuah proses yang mempengaruhi orang lain untuk dapat bersama-sama mencapai tujuan yang jelas dari sebuah organisasi. Peneliti-peneliti di Ohio State University berhasil mengidentifikasi perilaku-perilaku utama yang pemimpin miliki, yaitu pertimbangan (*consideration*) dan juga struktur permulaan (*initiating structure*) (Bennis, 2016).

Pendekatan ketiga adalah Pendekatan Kontingensi (*Contingency Approaches*). Fiedler selaku orang pertama yang terkenal mengemukakan teori Kontingensi Kepemimpinan mengambil sebuah pendekatan yang mencocokkan pemimpin dengan sebuah situasi di mana pemimpin tersebut akan sukses (Ghufron, 2020). Hal ini menyatakan bahwa keefektifan seseorang dalam memimpin tergantung dari tiga komponen variabel, yaitu struktur kebutuhan pemimpin, kendali dari situasi pemimpin, dan interaksi antara struktur kebutuhan pemimpin. Menurut Teori Vroom dan Yetton, kepuasan dan prestasi dihasilkan dari perilaku bawahan yang dipengaruhi oleh perilaku, karakteristik atasannya, dan faktor lingkungannya (Ghufron, 2020). Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pemimpin perusahaan sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.1.2. Gaya-Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan terbagi menjadi 7 tipe. Tipe pertama adalah demokratis, di mana pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis akan selalu berdiskusi dengan setiap karyawan untuk mendengar pandangan dari banyak arah (Bagus, 2018). Hal ini bertujuan untuk mendapatkan kesepakatan bersama dalam pengambilan keputusan. Pemimpin yang menganut gaya kepemimpinan demokratis memiliki sikap yang terbuka dan bersifat objektif. Pemimpin jenis ini selalu ingin menjaga suasana bekerja yang kondusif, selalu menginginkan adanya keinovatifan dan kreativitas (Bagus, 2018).

Dapat dikatakan bahwa pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang kekuasaannya tidak mutlak. Hal ini dilandasi pada sikapnya yang selalu meminta pendapat dari rekan kerjanya hingga karyawannya. Terkadang juga pemimpin jenis ini mampu memberikan wewenang kepada bawahannya untuk dapat mengambil keputusan. Pemimpin demokratis memiliki kelebihan dari segi komunikasi. Komunikasi menjadi suatu hal yang penting agar tidak terjadi kesalahpahaman (Bagus, 2018). Dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang menganut gaya kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang memandang kesetaraan, di mana antara atasan dan bawahan dipandang sama sehingga suara siapa pun akan didengar (Bagus, 2018).

Kelebihan dari gaya kepemimpinan demokratis adalah adanya hubungan yang tidak kaku antara pemimpin dengan karyawannya. Adanya keputusan yang diambil bersama sehingga mengurangi konflik internal. Karyawan juga akan merasa selalu dihargai karena memiliki hak suara. Tentu dari semua hal ini, akan membuat karyawan nyaman dan memberikan hal-hal positif bagi perusahaan (Bagus, 2018).

Kekurangan dari gaya kepemimpinan demokratis adalah pengambilan keputusan akan memakan waktu yang cukup panjang, mengingat pengambilan keputusan selalu dilakukan secara bersama yang berarti membutuhkan waktu untuk berdiskusi dan memberikan pandangan. Dalam kenyataannya, setiap orang dapat memiliki pendapat yang berbeda-beda. Hal ini tentu akan menjadi salah satu hambatan karena kata kesepakatan akan membutuhkan waktu yang

cukup panjang. Di sisi lain, konflik juga sangat mungkin terjadi jika adanya perbedaan pendapat dan keputusan dianggap terlalu memihak, sehingga merugikan pihak lainnya (Bagus, 2018).

Tipe gaya kepemimpinan yang kedua adalah gaya kepemimpinan otoriter. Gaya kepemimpinan ini menganut kepercayaan bahwa kekuasaan bersifat absolut, di mana kekuasaan tertinggi tidak dianut oleh banyak orang, namun hanya satu saja. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan otoriter sulit atau bahkan tidak mau mendengarkan masukan dari bawahannya (Anggakara, 2022). Hal ini membuat karyawan akan merasa dikucilkan dan tidak dihargai. Sering kali pemimpin otoriter akan menekan karyawannya untuk melakukan apa yang dia minta dengan tuntutan yang besar, bahkan mengaplikasikan sistem sanksi jika karyawan tersebut dinyatakan lalai. Namun, pemimpin yang otoriter mampu membuat keputusan dengan cepat (Anggakara, 2022). Hal ini dilandasi dengan sifatnya yang merasa pilihannya dan pemikirannya selalu yang terbaik.

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan otoriter biasanya memiliki visi yang kuat bagi perusahaannya. Setiap tugas yang diberikan kepada bawahan biasanya sudah sangat jelas dan tegas (Anggakara, 2022). Kepemimpinan ini memiliki sifat yang tegas dan terkadang akan terasa ditakuti karena berorientasi kepada tugas yang diberikan dan hasil akhirnya saja. Jika terjadi kesalahan atau kegagalan, maka pemimpin jenis ini tidak akan ragu untuk memberikan hukuman ataupun teguran. Kepemimpinan ini juga biasa akan terasa kaku, sehingga membuat bawahan merasa berat dan penuh tekanan (Anggakara, 2022).

Kelebihan dari gaya kepemimpinan otoriter adalah efisiensi dari segi waktu dalam pengambilan keputusan. Pemimpin jenis ini dapat dengan cepat mengambil keputusan untuk sesuatu yang mendesak. Kemampuan ini tentu sangat dibutuhkan ketika menghadapi situasi yang memerlukan keputusan yang cepat dan mendesak (Anggakara, 2022). Kelebihan lainnya adalah penetapan tujuan yang jelas bagi perusahaan dan karyawan. Pemimpin jenis ini dapat menetapkan setiap harapan dan tujuan dengan jelas dan segala yang dilakukan dan diperintahkan tidak akan jauh dari visi dan misi perusahaan. Hal ini

membuat karyawan menjadi lebih mudah dalam mengikuti komando yang diberikan oleh pemimpinnya (Anggakara, 2022).

Kekurangan dari gaya kepemimpinan otoriter adalah menghambatnya kreativitas karyawan karena tekanan yang diberikan sangat tinggi dan hanya fokus pada perintah dan hasil (Anggakara, 2022). Hal ini juga membuat karyawan biasanya merasa tidak nyaman, bahkan dapat sangat membenci pemimpinnya karena cara yang digunakan selalu keras dan terkesan kasar. Karyawan yang memiliki pemimpin dengan gaya otoriter dapat merasa kurang dihargai dalam pekerjaannya dan membuat situasi bekerja menjadi kurang nyaman, sehingga kekompakan antar karyawan menjadi sangat minim. Pemimpin jenis ini juga akan membuat karyawannya selalu bergantung sepenuhnya kepada keputusan dan perintah dari atasannya. Hal ini terlahir karena situasi yang tidak mau disalahkan dan tertekan, sehingga tidak adanya inisiatif dari setiap karyawan (Anggakara, 2022).

Tipe kepemimpinan yang ketiga adalah gaya kepemimpinan delegatif. Pemimpin yang menganut gaya kepemimpinan delegatif merupakan pemimpin yang suka untuk memberikan tanggung jawab kepada bawahannya. Sering kali pemimpin ini tidak ragu dalam memberikan tanggung jawab yang besar kepada manajer yang dipercayainya untuk memegang tanggung jawab dalam mengambil keputusan (Waoma, 2021). Pemimpin dengan jenis ini terkadang dipandang selalu bersantai di belakang layar dan menerima hasil yang baik. Namun, pada kenyataannya pemimpin dengan gaya delegatif memperhatikan apa yang terjadi, bahkan mau untuk bertanggung jawab atas pilihan yang dibuat oleh bawahannya. Pemimpin delegatif mampu menggunakan seluruh pengetahuan dan kemampuannya untuk langsung bekerja di lapangan, jika memang diperlukan (Waoma, 2021).

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan delegatif terbentuk karena situasi yang memaksanya untuk mendelegasikan setiap tugas dan tanggung jawab karena adanya keterbatasan waktu dan keterbatasan energi (Waoma, 2021). Pemimpin yang memiliki banyak usaha dan pekerjaan yang berbeda-beda akan merasakan kesulitan dalam mengatasi semua tugas dan tanggung jawabnya sekaligus. Hal ini menjadi alasan yang sangat kuat terbentuknya gaya

kepemimpinan delegatif. Dengan mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada orang yang dapat dipercayainya, pemimpin dapat melakukan kegiatan lain yang penting dan mendesak. Dengan begitu seluruh pekerjaan dapat terselesaikan dan mengurangi hambatan. Bahkan sangat mungkin untuk pemimpin melebarkan sayap perusahaannya dengan lebih cepat, terarah, dan yang terpenting tetap terkendali (Waoma, 2021).

Kelebihan gaya kepemimpinan delegatif adalah lahirnya karyawan yang mandiri dan memiliki inisiatif yang besar dalam bekerja. Hal ini tentu sangat menguntungkan karena karyawan dapat melaksanakan tugas secara otomatis, memiliki motivasi bekerja yang tinggi, bahkan merasa nyaman dalam pekerjaannya (Waoma, 2021). Pemimpin jenis ini mengamati setiap kelebihan dan kekurangan dari karyawannya, sehingga mampu mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada orang yang tepat. Posisi yang didapat oleh karyawan menjadi tepat sesuai dengan kesenangan dan kebiasaan dari karyawan tersebut (Waoma, 2021). Dapat dikatakan bahwa pemimpin dengan gaya delegatif dapat memanfaatkan kelebihan karyawannya dengan sangat baik sehingga menutupi kelemahan-kelemahan yang ada.

Kekurangan gaya kepemimpinan delegatif adalah hilangnya kendali atas perusahaan yang dibangunnya. Dengan sistem pendelegasian tugas dan tanggung jawab kepada bawahan tidak selamanya merupakan hal yang baik, karena keputusan yang diambil oleh bawahan belum tentu selalu tepat dan akurat (Waoma, 2021). Hal ini dapat mengakibatkan kerugian yang sangat besar bagi perusahaan. Ditambah dengan cara pikir pemimpin delegatif yang dapat mempercayakan segalanya ke bawahan membuatnya tidak cepat bertindak, sehingga perusahaan dapat mengalami kerugian yang lebih besar lagi. Pemimpin jenis ini juga sering dianggap dan dipandang tidak kompeten dalam memimpin perusahaannya (Waoma, 2021). Hal ini mampu menurunkan motivasi karyawannya dan akan mengganggu kepada kinerja dan semangat bekerja. Ditambah lagi jika pemimpin salah dalam mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada bawahan. Hal ini dapat menjadi bom waktu baik bagi pemimpin, maupun bagi perusahaannya.

Tipe kepemimpinan yang keempat adalah gaya kepemimpinan strategis. Pemimpin dengan jenis ini merupakan seorang pemimpin yang memiliki visi dan mampu membuat sebuah strategi yang tepat dan terukur untuk dapat mengantisipasi masalah dan mempertahankan keadaan perusahaan dalam keadaan baik (Waoma, 2020). Pemimpin dengan gaya strategis juga tidak takut untuk memberikan kuasa dan tanggung jawab kepada orang lain. Pemimpin jenis ini sangat berhati-hati dalam melangkah dan sangat cermat. Pemimpin akan memaksa karyawannya untuk menganut sebuah nilai dan visi yang sama dengan strateginya tersendiri. Dapat dikatakan bahwa pemimpin dengan gaya strategis merupakan pemimpin yang bukan saja mahir dalam berpikir dan merencanakan sesuatu, namun juga merupakan eksekutor yang baik. Pemimpin jenis ini memiliki wawasan yang luas dan mengetahui informasi baik eksternal maupun internal dengan baik (Waoma, 2020). Hal ini tentu menjadi modalnya dalam berpikir dan menentukan sebuah langkah agar tidak terjadi kesalahan dan kerugian.

Kelebihan gaya kepemimpinan strategis adalah memiliki kecerdasan dalam mengatur emosi. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan strategis mampu mengendalikan emosinya dengan baik, sehingga membuat dirinya sangat mudah untuk diterima oleh siapa pun (Waoma, 2020). Pemimpin juga merupakan pribadi yang mau untuk terlibat dan mampu membangun empati karyawan-karyawannya. Selain itu, pemimpin dengan tipe ini merupakan orang yang berkomitmen dan memiliki kreativitas yang baik. Kreativitasnya dituangkan pada strategi-strategi yang dibuatnya untuk mengambil keputusan, menyelesaikan masalah, hingga mengatur seluruh berjalannya perusahaan (Waoma, 2020). Hal ini membuat pemimpin strategis mampu memaksimalkan setiap kemampuan yang ada untuk mewujudkan tujuan dan visi dari perusahaan.

Kekurangan gaya kepemimpinan strategis adalah kurangnya fleksibilitas dalam rencana strategi perusahaan yang telah dieksekusi (Gie, 2022). Pemimpin akan cenderung berpegang teguh pada strategi awalnya dan tidak mau mengubah kerangka kerjanya. Pemimpin jenis ini juga tidak bisa memprediksi masa dengan dengan akurat. Dengan kurangnya fleksibilitas dan gagalnya perhitungan, maka perusahaan dapat berada dalam keadaan yang tidak baik (Gie, 2022). Walaupun

pemimpin strategis mampu merancang dan mengeksekusi rencananya, namun hal ini tidak menjamin seluruh rencananya akan sukses. Jika terjadi kegagalan, maka perusahaan bisa mengalami kerugian yang besar.

Tipe kepemimpinan yang kelima adalah gaya kepemimpinan transaksional. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional menjunjung tinggi kepatuhan dari setiap karyawan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan (Gie, 2021). Pengawasan akan karyawan selama bekerja akan dilakukan oleh pemimpin jenis ini guna mempertahankan performa perusahaannya. Seperti sebutannya, pemimpin transaksional akan melakukan sistem penghargaan dan hukuman sesuai dengan hasil dan kinerja dari setiap karyawan. Pemimpin transaksional tidak berfokus pada perubahan dan peningkatan dalam organisasi, melainkan mempertahankan rutinitas dan kesesuaian untuk dapat mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang saja (Gie, 2021). Karyawan yang dapat memenuhi tujuan yang telah ditetapkan akan diberikan penghargaan, sedangkan karyawan yang tidak mencapai tujuan akan dikenakan hukuman oleh pemimpin jenis ini.

Kelebihan gaya kepemimpinan transaksional adalah tercapainya tujuan-tujuan perusahaan yang realistis (Gie, 2021). Dengan adanya karyawan yang patuh terhadap pemimpin membuat perusahaan sangat diuntungkan. Ditambah dengan adanya sistem penghargaan dan hukuman membuat karyawan termotivasi untuk selalu memberikan hasil yang terbaik karena adanya penghargaan yang menanti setelahnya (Gie, 2021). Hal ini menjadi sangat menguntungkan karena tercipta lingkungan kerja yang efektif. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional juga dapat menjelaskan seluruh struktur dan peranan yang perlu dijalankan dengan jelas, sehingga setiap divisi paham betul apa yang harus dilakukan.

Kekurangan gaya kepemimpinan transaksional adalah terlalu fokus kepada tujuan jangka pendek perusahaan (Gie, 2021). Hal ini terjadi karena perusahaan akan sibuk dengan urusan-urusan yang ada di depan mata saja. Jika terjadi perubahan dalam permintaan pasar, hal ini bisa mengakibatkan kekacauan karena adanya ketidaksiapan. Pemimpin jenis ini juga akan sangat membatasi inovasi dan kreativitas dari karyawannya. Karyawan yang hanya

dituntut untuk melakukan tugasnya dan mencapai target tidak akan memikirkan hal lain, selain memenuhi kuota yang diminta pemimpinnya (Gie, 2021). Hal ini juga dapat menjadi suatu masalah lain, yaitu kekacauan internal perusahaan di mana karyawan akan menghalalkan segala cara demi memenuhi kuotanya. Karyawan akan cenderung takut dan tidak termotivasi untuk melebihi kuota yang ditentukan karena akan ada karyawan yang berpikiran setidaknya mencapai kuota sudah baik dan bebas dari hukuman.

Tipe kepemimpinan yang keenam adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional pertama kali ditulis oleh sejarawan bernama James MacGregor pada tahun 1978 (Ibnu, 2022). Pemimpin yang menganut gaya kepemimpinan transformasional akan menjunjung tinggi kerja sama tim dalam mewujudkan tujuan dan visi dari perusahaannya. Pemimpin dengan tipe ini memberikan kebebasan ruang untuk setiap karyawan dapat mengasah keahlian yang diperlukan dalam perusahaan. Hal ini akan menginspirasi karyawan untuk dapat berpikir dan bertindak secara kreatif dan inovatif. Modal inilah yang kemudian dapat menjadikan karyawan bertransformasi dan dapat menemukan solusi-solusi baru untuk memecahkan setiap masalah yang ada. Dengan begitu, karyawan akan memiliki cara pandang yang baru, tingkat kepuasan kerja yang tinggi, dan juga karyawan akan memiliki komitmen yang baik kepada perusahaan. Maka terciptalah sebuah budaya dan lingkungan bekerja yang sehat, efektif, dan efisien (Ibnu, 2022).

Kelebihan gaya kepemimpinan transformasional adalah karyawan akan disiapkan dan ditanamkan modal-modal kepemimpinan, sehingga dalam jangka waktu tertentu, akan tercipta pemimpin-pemimpin baru yang kompeten (Ibnu, 2022). Hal ini terjadi karena adanya investasi yang dilakukan pemimpin terhadap karyawan-karyawannya agar mendapat ilmu tambahan selama bekerja di perusahaan. Di sisi lain, gaya kepemimpinan ini juga akan menghasilkan sebuah situasi di mana karyawan dapat dengan nyaman mengemukakan setiap ide-ide baru yang terpikirkan dan dibahas bersama untuk dapat dijadikan sebuah solusi baru (Ibnu, 2022). Rasa kepercayaan karyawan terhadap perusahaan juga tentu sangat tinggi dan memiliki kerja sama tim yang baik. Hasilnya adalah

perusahaan dapat mencapai baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjangnya.

Kekurangan gaya kepemimpinan transformasional adalah tidak tepat jika digunakan pada perusahaan yang baru terbentuk dan belum adanya kepastian dalam struktur organisasinya (Ibnu, 2022). Gaya kepemimpinan ini melakukan transformasi dalam seluruh aspek pekerjaannya, sehingga cocok dilakukan jika perusahaan sudah berjalan dengan baik dan mau untuk berkembang menuju arah yang lebih jauh. Jika dilakukan pada waktu yang tidak tepat malah akan menjadi kerugian yang sangat besar bagi perusahaan. Karyawan yang belum loyal terhadap perusahaan dan masih memiliki kebingungan akan pekerjaannya namun diberikan materi-materi untuk mengembangkan dirinya malah akan membuatnya lelah dan merasa semuanya tidak berguna (Ibnu, 2022). Tentu hal ini sangat merugikan perusahaan karena tidak ada timbal balik yang diterima perusahaan setelah melakukan investasi kepada karyawan. Hal ini juga dapat berdampak pada karyawan yang hanya bekerja untuk mendapat ilmu lalu pergi dan menjadi kompetitor bagi perusahaan.

Tipe kepemimpinan yang ketujuh adalah gaya kepemimpinan karismatik. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan karismatik merupakan seseorang yang berfokus pada komunikasi. Hal ini dapat membentuk dan membangkitkan rasa empati dari sekitarnya dan juga memiliki pengaruh emosi yang sangat kuat (Ibnu, 2022). Salah satu tujuan dari gaya kepemimpinan karismatik adalah membuat sebuah perubahan yang baik pada kehidupan pemimpin tersebut. Pemimpin dengan gaya ini mengandalkan keandalannya dalam berbahasa. Bahasa yang fasih akan menghasilkan daya tarik tersendiri kepada lawan bicaranya, sehingga dapat merayu lawan bicaranya tersebut untuk mencapai tujuannya (Ibnu, 2022). Namun bukan hanya dari gaya bahasa, tapi pemimpin jenis ini juga sadar betapa pentingnya untuk menjadi contoh terlebih dahulu. Bahkan pemimpin jenis ini tidak segan untuk turun langsung ke lapangan dan bekerja bersama karyawan-karyawannya.

Kelebihan gaya kepemimpinan karismatik adalah tingginya loyalitas karyawan karena mendapat pemimpin yang dapat memotivasi, memiliki perilaku yang baik, dan juga tidak malu ataupun gengsi untuk terjun ke lapangan

pekerjaan secara langsung (Ibnu, 2022). Kenyamanan dalam bekerja juga dapat dirasakan oleh setiap karyawan sehingga karyawan menjadi betah dan produktif dalam bekerja. Di sisi lain, pemimpin dengan jenis ini akan menjadi panutan bagi karyawan-karyawannya, sehingga terbentuklah sebuah siklus dan kultur dalam perusahaan di mana karyawan juga mewarisi gaya kepemimpinan karismatik nantinya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan karismatik juga menjunjung tinggi budaya belajar, sehingga karyawan yang melakukan kesalahan akan dimotivasi untuk belajar dan memperbaiki kesalahan tersebut (Ibnu, 2022). Cara ini akan mempengaruhi semangat karyawan dan dapat menumbuhkan rasa inovasi sehingga performa perusahaan meningkat.

Kekurangan gaya kepemimpinan karismatik adalah karyawan menjadi terlalu bergantung pada pemimpinnya (Ibnu, 2022). Jika ada saat di mana pemimpin tidak ada, maka karyawan dapat merasa sangat kehilangan sosok penting, juga kehilangan motivasi dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan tidak fokus dan akan sangat mempengaruhi performa perusahaan. Tidak jarang juga pemimpin yang menganut gaya kepemimpinan karismatik memiliki sifat yang sombong sehingga keluar dari fokus dan tujuan yang telah ditetapkan (Ibnu, 2022). Hal ini membuat tujuan organisasi perlu untuk diperbaharui dan pastinya akan membutuhkan waktu dan tenaga lagi. Pemimpin jenis ini juga sering merasa dirinya yang paling hebat karena terus diagung-agungkan. Pemimpin menjadi cuek dan tidak mau belajar dari kesalahannya.

Tipe kepemimpinan yang kedelapan adalah gaya kepemimpinan birokrasi. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan birokrasi bersifat sangat tegas karena cara memimpin dilandaskan pada peraturan yang ada. Kepemimpinan ini akan sangat terasa kaku dan tidak adanya fleksibilitas karena seluruhnya dikaitkan pada peraturan yang berlaku dan peraturan yang telah ditetapkan (Mattayang, 2019). Karyawan tidak memiliki kebebasan karena seluruh kegiatan berpusat pada pemimpin saja. Pemimpin dengan gaya ini juga tidak akan ragu dalam memberikan sanksi atau hukuman jika karyawan melanggar atau dirasa lalai dalam menjalankan tanggung jawabnya (Mattayang, 2019).

Kelebihan gaya kepemimpinan birokrasi adalah pengambilan keputusan perusahaan akan sangat cepat karena hanya pemimpin yang dapat mengambil

keputusan. Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan menjadi sangat terarah dan jelas (Mattayang, 2019). Adanya rasa hormat antara karyawan terhadap pemimpin karena ketegasan yang terlihat dan berlandaskan peraturan yang jelas. Karyawan akan menjadi sangat patuh terhadap setiap kebijakan yang diberikan pemimpinnya karena takut adanya sanksi yang diberikan jika melanggar kebijakan tersebut (Mattayang, 2019).

Kekurangan gaya kepemimpinan birokrasi adalah karyawan akan merasa bosan dalam bekerja karena kurangnya motivasi dan tidak adanya inovasi maupun kreativitas (Mattayang, 2019). Karyawan dituntut untuk terus melakukan hal yang sama dan menjadi sebuah pola pikir bahwa semua yang dilakukan hanya sebatas rutinitas dan dijalankan sesuai peraturan agar tidak menerima sanksi dari pemimpin. Karyawan menjadi sangat pasif dan pertumbuhan perusahaan akan terasa lambat karena keputusan dan ide hanya dari pemimpin saja (Mattayang, 2019). Jika pemimpin kurang melakukan inovasi dalam perusahaannya, maka performa perusahaan bisa mengalami penurunan. Seluruh kegiatan di dalam perusahaan terlalu bergantung sepenuhnya terhadap pemimpin perusahaan.

2.1.3. Kepemimpinan *Founder* dan Manajer

Bernard M. Bass mengemukakan bahwa seorang pemimpin merupakan agen perubahan yang bertindak dalam mempengaruhi orang lain lebih dari orang lain yang bertindak mempengaruhi dirinya sendiri. Kepemimpinan akan terjadi ketika terdapat satu anggota dari sebuah kelompok yang mengubah motivasi ataupun kompetensi dari orang lain yang berada di dalam kelompok tersebut (Harsoyo, 2022). Pada buku "*Leadership and Performance Beyond Expectation*", Bass menyarankan bahwa agar tercapainya kinerja pengikut yang melebihi dari batas ekspektasi biasa, seseorang harus menggunakan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional termasuk ke dalam kinerja kepemimpinan superior. Hal ini terjadi karena pemimpin transformasional memperluas dan meningkatkan minat dari setiap karyawannya, ketika mereka membangkitkan kesadaran dan penerimaan kepada misi dan tujuan dari kelompok, dan ketika mereka mengarahkan setiap karyawannya

untuk dapat melihat melebihi kepentingan pribadi mereka demi kebaikan bagi kelompok (Harsoyo, 2022).

Terdapat perbedaan antara kepemimpinan seorang *founder* dengan seorang manajer. Berdasarkan jabatannya, seorang *founder* dapat ditemukan berada di lingkungan sosial, namun seorang manajer akan menduduki posisi formal pada suatu institusi. Berdasarkan tanggung jawabnya, seorang *founder* akan memaksimalkan kinerja dari setiap orang yang dipimpinnya, namun seorang manajer akan mengelola sebuah tim untuk mencapai target tertentu. Secara umum, seorang *founder* akan memimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional, sedangkan seorang manajer akan memimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional. Berdasarkan cara mengambil keputusan, seorang *founder* berani berpikir secara unik, kreatif, *out of the box*, dan berani dalam mengambil risiko, sedangkan seorang manajer akan menjalankan yang sudah terbukti berhasil dan cenderung menghindari risiko. Berdasarkan cara mengelola timnya, seorang *founder* akan memiliki pengikut, sedangkan seorang manajer akan memiliki bawahan (Quamila, 2021).

2.1.4. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu bidang manajemen yang membahas tentang peranan manusia dalam sebuah organisasi (Ichsan, 2020). Tentu dalam menjalankan sebuah perusahaan, diperlukan bantuan MSDM untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tidak mungkin seorang pemimpin menjalankan perusahaannya seorang diri saja. Hal ini menjadi dasar bahwa sumber daya manusia akan selalu dibutuhkan karena merupakan sebuah pribadi yang hidup, yang dapat berpikir, berencana, melakukan kegiatan secara aktif, dan menjadi penentu terwujudnya tujuan perusahaan.

Teori Manajemen Sumber Daya Manusia tentu sudah ada sejak lama. Banyak para ahli yang telah membahas dan mendalami tentang teori ini. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sebuah ilmu sekaligus seni dalam mengatur sebuah hubungan dan peran tenaga kerja agar tercipta efisiensi

dan efektif dalam mewujudkan baik tujuan perusahaan, karyawan, dan juga masyarakat itu sendiri (Malayu, 2016).

Karyawan merupakan sebuah investasi yang berharga bagi perusahaan. Hal ini didasari pada pentingnya peran dari karyawan untuk mengembangkan dan memajukan perusahaan. Setiap perusahaan akan berusaha untuk menjaga karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dan pastinya akan mengembangkan loyalitas dari karyawan tersebut kepada perusahaan agar tercipta situasi perusahaan yang baik. Pada dasarnya, karyawan yang memiliki kepuasan dalam bekerja akan tercipta juga loyalitas terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Proses ini akan memberikan dampak yang baik bagi perusahaan karena dengan adanya kepuasan dan loyalitas, maka produktivitas karyawan tersebut akan ikut meningkat (Larastrini, Adnyani, 2019).

2.1.5. Kinerja Karyawan

Dalam menjalankan sebuah perusahaan, performa dari perusahaan salah satunya ditentukan oleh kinerja dari karyawan perusahaan itu sendiri. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentu akan memberikan dampak yang baik juga terhadap perusahaan. Begitu pun sebaliknya, kinerja karyawan yang kurang baik dalam perusahaan akan mengakibatkan dampak yang buruk bagi perusahaan. Perlu disadari bahwa kinerja dari setiap karyawan ternyata mendapat pengaruh dari bagaimana seorang pemimpin perusahaan memperlakukan karyawannya.

Kinerja dari karyawan dapat diukur dengan kualitas bekerjanya selama di perusahaan. Setiap karyawan tentu memiliki tugas dan peran yang spesifik dalam sebuah perusahaan. Dengan melihat kualitas karyawan dalam menyelesaikan tugasnya dapat dijadikan salah satu acuan penilaian bagi karyawan tersebut (Amalia, 2022). Pemimpin perusahaan juga dapat melihat kinerja dari karyawan dari segi tanggung jawabnya dalam bertugas. Seorang karyawan yang memiliki tanggung jawab tentu berani bertindak dan memberikan solusi atas kesalahan yang diperbuatnya. Hal ini tentu akan sangat menguntungkan bagi pemilik perusahaan, atau pun bagi performa perusahaan itu sendiri. Kemudian, kinerja karyawan dapat dilihat dari segi komitmennya dalam bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen dalam bekerja dapat menjalankan

tugasnya dengan baik (Amalia, 2022). Seluruh komponen ini tentu sangat diperlukan dalam diri setiap karyawan yang bekerja bagi perusahaan.

Seorang pemimpin tentu menginginkan karyawan yang memiliki kualitas yang baik dalam bekerja, rasa tanggung jawab yang tinggi dalam pekerjaannya, dan juga memiliki komitmen yang baik dalam bekerja di perusahaannya. Namun, pertama-tama yang perlu dilakukan oleh pemimpin perusahaan adalah menunjukkan nilai-nilai tersebut dalam kinerjanya sebagai pemimpin. Karyawan akan melihat setiap perilaku yang dilakukan oleh pemimpinnya. Hal ini menjadi dasar yang penting bahwa ketika seorang pemimpin menginginkan karyawannya memiliki sikap dan kinerja yang baik dalam bekerja, pemilik perusahaan tersebut harus terlebih dahulu menunjukkan sikap dan kinerja yang baik dalam memimpin.

2.2. Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan suatu penelitian penting untuk memiliki referensi yang jelas dari penelitian terdahulu sebagai acuan dari penelitian yang akan dilakukan. Penelitian yang sudah ada akan memberikan pandangan dan gambaran terkait penelitian yang akan dijalankan. Berikut merupakan penelitian yang akan menjadi acuan bagi peneliti dalam melakukan penelitian ini.

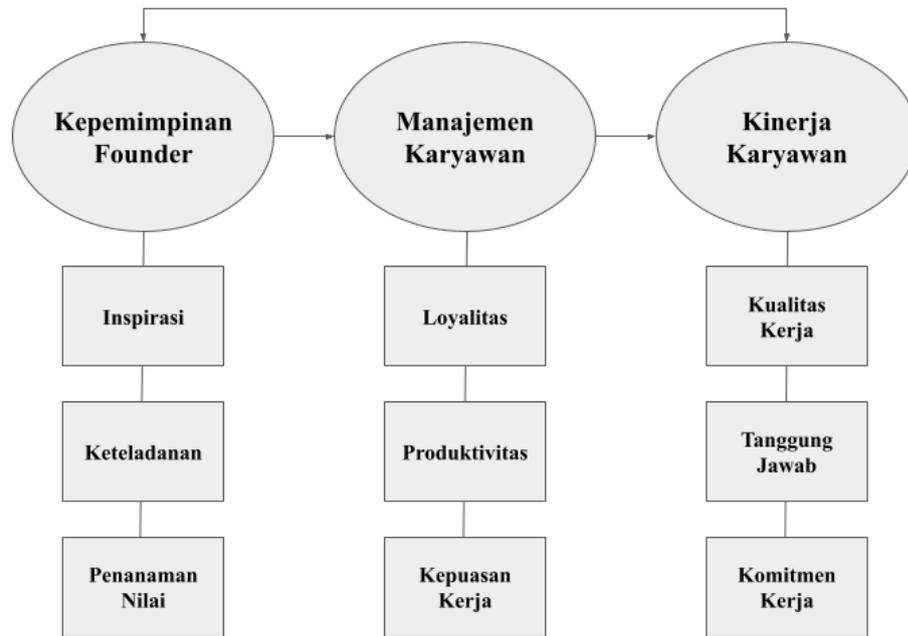
Nama	Judul	Hasil Analisis
Priyono, Fry Medistya Anke (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Manajemen pada Laboratorium Mawar	Gaya kepemimpinan seorang direktur utama sangat mempengaruhi kepuasan karyawan dan komitmen kerja sehingga kinerja selalu stabil dan kadangkala mengalami peningkatan.

<p>Khair, Hazmanan (2019)</p>	<p>Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja</p>	<p>Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Motivasi Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja tanpa dimediasi oleh Motivasi Kerja. Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja tanpa dimediasi oleh Motivasi Kerja.</p>
<p>Suwarno, Rizki Yudha Bramantyo (2019)</p>	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi</p>	<p>Besarnya pengaruh karakter dan kepribadian pemimpin terhadap kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh tindakan dan perilaku pemimpin yang memotivasi karyawannya.</p>

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Sumber : Olahan Penulis

2.3. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Pemikiran

Sumber : Olahan Penulis