

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan artinya sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai. Sedangkan menurut Rivai (2002) dalam bukunya *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seseorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu:

- a. Mementingkan pelaksanaan tugas.
- b. Mementingkan hubungan kerjasama.
- c. Mementingkan hasil yang dicapai.

Menurut Toha (2003) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Oleh karenanya usaha menselaraskan persepsi yang akan mempengaruhi orang dan perilakunya menjadi amat penting.

Duncan dalam Ibrahim (1983) menyebutkan ada tiga gaya kepemimpinan, yaitu:

- a. Otokrasi,
- b. Demokrasi, dan
- c. Karismatis.

Wursanto (2002) menambahkan tipe (gaya) paternalistik, militeristik, dan *open leadership*. Sementara Tjiptono dan Diana (2001) melengkapinya dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang berorientasi pada tujuan, dan situasional.

Di bawah ini akan diuraikan tipe-tipe (gaya-agaya) kepemimpinan tersebut di atas dengan maksud memberikan gambaran yang jelas mengenai persamaan dan perbedaannya, agar tidak terjadi tumpang tindih dalam memahami gaya kepemimpinan disebabkan pengistilahan yang berbeda padahal maksud dan tujuannya sama.

### **1. Gaya Kepemimpinan Otokratis**

Istilah Otokrasi berasal dari bahasa Yunani, istilah tersebut berasal dari 2 kata : *autos* dan *kratos*. *Autos* memiliki arti sendiri atau diri pribadi, sedangkan *Kratos* adalah kekuasaan atau kekuatan. Otokrasi adalah suatu bentuk pemerintahan yang kekuasaan politiknya dipegang oleh satu orang. Jadi Otokratis memiliki arti berkuasa sendiri secara mutlak (*Centre of Authority*). Kepemimpinan otokratis merupakan kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan perilaku otoriter. Gaya kepemimpinan otoriter/ *authoritarian* 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 diberikan. (Jerris (1999):26)

#### **a) Indikator gaya kepemimpinan otokratis**

- 1) Mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi.

- 2) pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal,
- 3) berambisi untuk merajai situasi,
- 4) Setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri,
- 5) Bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan,
- 6) Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi,
- 7) Adanya sikap eksklusivisme,
- 8) Sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku, Pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh
- 9) Selalu ingin memerintah secara absolut.

**b) Kelebihan Gaya Kepemimpinan Otokrasi :**

- 1) Hubungan antara pemimpin dan bawahan harmonis dan tidak kaku
- 2) Keputusan dan kebijaksanaan diambil melalui diskusi sehingga bawahan akan merasa dihargai dan dibutuhkan peranannya
- 3) Mengembangkan daya kreatif dari bawahan karena dapat mengajukan pendapat dan saran
- 4) Bawahan akan merasa percaya diri dan nyaman sehingga bisa mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk menyelesaikan tugasnya
- 5) Tidak mudah lahir kubu oposisi karena pemimpin dan bawahan sejalan

**c) Kelemahan Gaya Kepemimpinan Otokratis :**

- 1) Proses pengambilan keputusan akan berlangsung lama karena diambil secara musyawarah

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

## **2. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Tipe kepemimpinan demokratis adalah kebalikan dari pemimpin otoriter. Disini pemimpin ikut berbaur dan berada di tengah-tengah anggotanya. Hubungan yang tercipta juga tidaklah kaku seperti boss dengan bawahan, melainkan seperti keluarga. Pemimpin selalu memperhatikan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan kelompok dalam mengerjakan tugas. Selain itu, pemimpin juga sangat terbuka dalam menerima kritik dan saran. (Jerris (1999):29)

### **a) Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis :**

- 1) Wewenang pimpinan tidak mutlak
- 2) Terdapat pelimpahan sebagian wewenang kepada bawahan
- 3) Keputusan atau Kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- 4) Komunikasi berlangsung timbal balik
- 5) Pengawasan dilakukan secara wajar
- 6) Prakarsa datang dari pimpinan maupun bawahan
- 7) Penyaluran aspirasi bawahan secara luas
- 8) Tugas diberikan bersifat permintaan
- 9) Pujian dan kritik seimbang
- 10) Pimpinan mendorong prestasi bawahan

- 11) Kesetiaan bawahan secara wajar
- 12) Memperhatikan perasaan bawahan
- 14) Suasana saling percaya, menghormati dan menghargai.

**b) Kelebihan Gaya Kepemimpinan Demokratis :**

- 1) Hubungan antara pemimpin dan bawahan harmonis dan tidak kaku
- 2) Keputusan dan kebijaksanaan diambil melalui diskusi sehingga bawahan akan merasa dihargai dan dibutuhkan peranannya
- 3) Mengembangkan daya kreatif dari bawahan karena dapat mengajukan pendapat dan saran
- 4) Bawahan akan merasa percaya diri dan nyaman sehingga bisa mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk menyelesaikan tugasnya
- 5) Tidak mudah lahir kubu oposisi karena pemimpin dan bawahan sejalan

**c) Kelemahan Gaya Kepemimpinan Demokratis :**

- 1) Proses pengambilan keputusan akan berlangsung lama karena diambil secara musyawarah
- 2) Sulitnya dalam pencapaian kata mufakat karna pendapat setiap orang jelas berbeda
- 3) Akan memicu konflik apabila keputusan yang diambil tidak sesuai dan apabila ego masing-masing anggota tinggi.

**3. Gaya Kepemimpinan Kharismatik**

Tipe kepemimpinan Kharismatik memiliki energy dan daya 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 adalah karunia dari tuhan. Pemimpin kharismatik bisa dilihat dari cara mereka berbicara, berjalan, maupun bertindak. .(Jerris (1999):30)

**a) Indikator Gaya Kepemimpinan Kharismatik :**

- 1) Para pengikutnya sangat yakin atas kebenaran yang disampaikan pemimpin
- 2) Para pengikutnya menerima apapun yang disampaikan dan dilakukan pemimpin tanpa bertanya
- 3) Para pengikutnya sangat menyayangi pemimpin
- 4) Para pengikutnya memiliki kesadaran dalam mengikuti perintah pemimpin
- 5) Pemimpin dalam upaya mencapai misi organisasi secara emosional melibatkan para pengikutnya;

**b) Kelebihan Gaya Kepemimpinan Kharismatik**

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

**c) Kelemahan Gaya Kepemimpinan Kharismatik :**

- 1) Para pemimpin kharismatik mudah mengambil keputusan yang beresiko.
- 2) Pemimpin kharismatik cenderung memiliki khayalan bahwa apa yang dilakukan pasti benar karena pengikutnya sudah terlanjur percaya

- 3) Ketergantungan yang tinggi sehingga regenerasi untuk pemimpin yang berkompeten sulit

### **2.1.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dalam Organisasi**

Dari penelitian yang dilakukan Fiedler yang dikutip oleh Prasetyo (2006) ditemukan bahwa kinerja kepemimpinan sangat tergantung pada organisasi maupun gaya kepemimpinan. Apa yang bisa dikatakan adalah bahwa pemimpin bisa efektif ke dalam situasi tertentu dan tidak efektif pada situasi yang lain. Usaha untuk meningkatkan efektifitas organisasi atau kelompok harus dimulai dari belajar, tidak hanya bagaimana melatih pemimpin secara efektif, tetapi juga membangun lingkungan organisasi dimana seorang pemimpin bisa bekerja dengan baik. Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan.

### **2.1.3 Semangat Kerja**

#### **a. Teori Semangat Kerja**

Semangat kerja digunakan untuk menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan para karyawan dalam kantor. Apabila karyawan merasa bergairah, bahagia, optimis menggambarkan bahwa karyawan tersebut mempunyai semangat kerja tinggi dan jika karyawan suka membantah, menyakiti hati, kelihatan tidak tenang, maka karyawan tersebut mempunyai semangat kerja rendah. Dengan kata lain bahwa individu ataupun kelompok dapat bekerjasama secara menyeluruh, seperti halnya Westra (1980) menyatakan bahwa, semangat kerja adalah sikap dari

individu ataupun sekelompok orang terhadap kesukarelaannya untuk bekerjasama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh. Lalu Menurut Nitisemito (2006) menyatakan gairah kerja adalah kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Meskipun semangat kerja tidak mesti disebabkan oleh kegairahan kerja, tetapi kegairahan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja. Oleh karena itu, antara semangat kerja dan kegairahan kerja sulit dipisahkan. Sedangkan menurut Moekijat (1995) menyatakan bahwa, semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat dilihat bahwa yang dimaksud dengan semangat kerja adalah kemampuan atau kemauan setiap individu atau sekelompok orang untuk saling bekerjasama dengan giat dan disiplin serta penuh rasa tanggung jawab disertai kesukarelaan dan kesediaannya untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi untuk mengetahui tinggi rendahnya semangat kerja karyawan suatu organisasi adalah melalui presensi, kerjasama, tanggung jawab, kegairahan dan hubungan yang harmonis (Westra, 1980).

Banyak para ahli berpendapat atau memberikan batasan tentang semangat kerja pegawai, namun batasan tersebut tidaklah jauh berbeda satu sama lain, batasan-batasan tersebut diantaranya seperti yang di kemukakan oleh Moekijat (1996) mendefinisikan semangat kerja sebagai kemampuan sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama.

Yulianta (2001) mengungkapkan bahwa semangat kerja pegawai dapat tumbuh apabila terjalin suatu hubungan yang harmonis antara atasan dengan

bawahan. Dengan adanya pelaksanaan komunikasi organisasi yang baik diharapkan terjalin hubungan antara atasan dengan bawahan yang seimbang, sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan, dan akhirnya dilaksanakan dengan penuh semangat.

Setiasih (2004) mengatakan bahwa agar dapat bekerja dengan penuh semangat, seseorang membutuhkan lingkungan kerja yang nyaman, seterampil apapun kemanapun seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, jika dihadapkan pada suatu kondisi lingkungan yang kotor, panas, dan intensitas cahaya yang kurang, maka akan mengalami kesulitan dan mengurangi kegairahan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Hartini (2001) mengatakan bahwa untuk mendapatkan pegawai yang lebih bersemangat dan tidak mudah jenuh maka organisasi harus memperhatikan keinginan pegawai yaitu keinginan untuk mengembangkan diri dengan cara memberikan kenaikan jabatan/promosi bagi yang telah berprestasi dan untuk menghindari rasa bosan dari pegawai maka organisasi perlu mengadakan mutasi kerja, sehingga pegawai tidak jenuh dan lebih bersemangat.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah sikap individu atau kelompok untuk bekerja sama melakukan pekerjaan yang lebih giat dan sukarela sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik, Selain itu pula setiap anggota kelompok mempunyai kebersamaan tujuan, dengan rasa ikut memiliki setiap aktifitas pekerjaan yang dilakukan, sehingga mempunyai tanggung jawab yang tinggi. Dari pendapat yang dikemukakan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa semangat kerja erat

kaitanya dengan faktor kerjasama dan keinginan untuk meningkatkan semangat kerja.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja**

Didalam melaksanakan aktivitas kerjanya maka sangat perlu diketahui tentang faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja tersebut. Sebagaimana Westra (1980) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan, yaitu adanya hubungan timbal balik yang saling menguntungkan antara pimpinan dan bawahan sehingga dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Kepuasan para karyawan pada tugas dan pekerjaannya, yaitu adanya rasa percaya diri para karyawan untuk menyelesaikan tugas dan kewajibannya secara sungguh-sungguh dan semaksimal mungkin demi tercapainya tujuan organisasi.
- 3) Terdapatnya sesuatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lain dalam organisasi, yaitu tercapainya suatu kondisi yang dapat memberikan semangat kerja dan mendukung terselesainya tugas dan pekerjaannya dengan rasa senang kondisi semacam ini akan tercipta jika hubungan kerja terjalin semestinya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab serta hal dan kewajibannya masing-masing.
- 4) Adanya tingkat kepuasan ekonomi sebagai imbalan untuk jerih payahnya. Yaitu adanya upah yang sesuai dengan pekerjaan yang diberikan sehingga

dapat memberikan rasa nyaman dan nyaman yang mampu memenuhi kebutuhannya secara layak.

- 5) Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama, yaitu adanya tujuan yang jelas yang ingin dicapai yang pada akhirnya akan berguna untuk kepentingan bersama.
- 6) Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan dari organisasi yaitu adanya perlindungan kerja dan jaminan keselamatan pada setiap kecelakaan yang terjadi pada karyawan saat dia menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehingga karyawan merasa aman dan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- 7) Adanya lingkungan fisik suatu kantor yaitu adanya suatu kondisi fisik dimana karyawan melaksanakan tugas dan kewajiban serta mempengaruhi dirinya dalam memberikan tugas yang diberikan kepadanya.

### **c. Indikator Semangat Kerja**

Semangat kerja karyawan dapat diukur melalui beberapa faktor, Indikator semangat kerja (Mangkunegara, 2007) sebagai berikut:

- 1) Sikap/sisi pandang terhadap pekerjaan
- 2) Kerajinan bekerja
- 3) Persiapan bertugas
- 4) Orientasi kerja
- 5) Tuntutan keberhasilan
- 6) Target kerja
- 7) Keseriusan dalam bekerja

- 8) Sifat penasaran
- 9) Ambisi
- 10) Kepercayaan diri

Anoraga (2001) menyatakan bahwa semangat kerja dapat diukur melalui indikator-indikator: kerjasama, disiplin kerja, dan kegairahan kerja.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Langkah ini ditempuh agar penelitian ini terfokus dan tidak mengulang penelitian yang sudah ada. Di bawah ini peneliti akan memberikan kesimpulan hasil penelitian sejenis yang pernah dilakukan:

- a. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja.

Penelitian Arly Sandra Yulistian, Endang Siti Astuti, Hamidah Nayati Utami (2010) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif dan Suportif dan orientasi prestasi terhadap semangat kerja karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Lamongan). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, dan Orientasi Prestasi terhadap Semangat Kerja Karyawan. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Jumlah populasi dalam penelitian ini berjumlah 78 orang yang merupakan karyawan BRI Cabang Lamongan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan oleh peneliti adalah teknik pengambilan sampel random sampling. Analisis data yang digunakan adalah statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel

bebas gaya kepemimpinan direktif, suportif, orientasi berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu semangat kerja karyawan yang dapat dilihat dari nilai (sig)  $F < \alpha$  yaitu  $0,000 < 0,05$  serta nilai *Adjusted R Square* menunjukkan angka sebesar 0,520 yang berarti bahwa variabel tersebut memberikan kontribusi sebesar 52% terhadap semangat kerja karyawan. Secara parsial yang dapat dilihat dari hasil uji t yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan direktif mempunyai tingkat signifikansi  $0,745 < 0,05$ . Sedangkan variabel gaya kepemimpinan suportif mempunyai tingkat signifikansi 0,829. Sedangkan variabel gaya kepemimpinan orientasi prestasi mempunyai tingkat signifikansi 0,530. Berdasarkan perhitungan tersebut, dapat disimpulkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan direktif, suportif, dan orientasi prestasi memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Sementara itu, analisis deskriptif menunjukkan bahwa dengan gaya kepemimpinan direktif, suportif, orientasi prestasi yang berada pada tingkat kuat, didapatkan semangat kerja karyawan yang kuat pula.

b. Pengaruh iklim organisasi terhadap semangat kerja.

Penelitian Khusnul Khotimah (2013) yang berjudul Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Semangat Kerja Pegawai di UPT Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah raga Kecamatan Wanareja Kabupaten Cilacap. Dari hasil peninjauan peneliti, ditemukan gejala-gejala rendahnya semangat kerja pegawai, hal ini diduga karena masih kurang kondusifnya iklim organisasi di UPT Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kecamatan Wanareja Kabupaten Cilacap. Kemudian dari gejala tersebut dirumuskan suatu kejelasan tujuan dan

kegunaan penelitian dari hasil penelitian. Pemecahan masalah dilakukan dengan terlebih dahulu merumuskan kerangka pemikiran. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut terdapat pengaruh yang positif dari Iklim Organisasi terhadap Semangat Kerja Pegawai di UPT Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olah raga Kecamatan Wanareja Kabupaten Cilacap. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskripsif analisis. Pelaksanaan metode deskriptif analisis tidak terbatas pada pengumpulan data akan tetapi meliputi analisa dan menginterpretasikan tentang arti data tersebut, melalui teknik pengumpulan data dengan cara studi kepustakaan dan studi lapangan yang diperoleh melalui observasi, dan angket. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh atau sensus dengan jumlah responden sebanyak 20 orang. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa pelaksanaan iklim organisasi baru mencapai 72,41%, artinya berada pada kategori cukup baik. Sedangkan semangat kerja pegawai mencapai 73,54% berada pada kategori cukup baik, artinya semangat kerja pegawai termasuk cukup baik dalam tingkatan pelaksanaan pekerjaan. Pengaruh iklim organisasi terhadap semangat kerja pegawai termasuk pada kategori kuat dengan nilai korelasi product moment sebesar 0,66. Sehingga diketahui adanya pengaruh iklim organisasi terhadap semangat kerja pegawai sebesar 43,56%. Dengan demikian bahwa terdapat pengaruh yang positif dari iklim organisasi terhadap semangat kerja pegawai di UPT Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kecamatan Wanareja Kabupaten Cilacap.

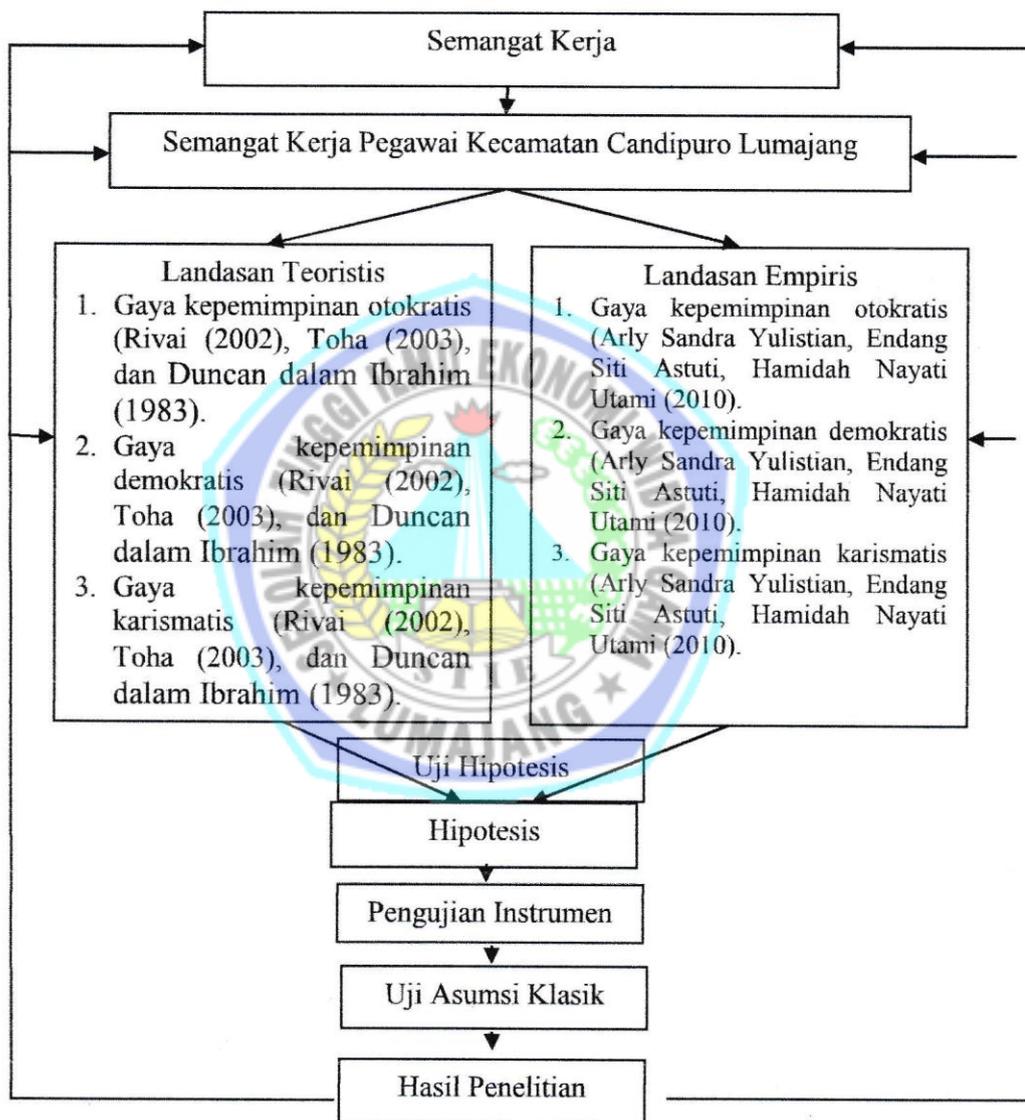
**Tabel.2.1.**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Arly Sandra Yulistian, Endang Siti Astuti, Hamidah Nayati Utami (2010)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif dan Suportif dan orientasi prestasi terhadap semangat kerja karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Lamongan).	(X) semangat kerja karyawan (Y) Gaya Kepemimpinan Supportive dan direktif	Random sampling dengan teknik analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial.	secara parsial gaya kepemimpinan direktif, suportif, dan orientasi prestasi memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Sementara itu, analisis deskriptif menunjukkan bahwa dengan gaya kepemimpinan direktif, suportif, orientasi prestasi yang berada pada tingkat kuat, didapatkan semangat kerja karyawan yang kuat pula.
2	Khusnul Khotimah (2013)	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Semangat Kerja Pegawai di UPT Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah raga Kecamatan Wanareja Kabupaten Cilacap	(X) Iklim Organisasi (Y) Semangat kerja pegawai di UPT Dinas Pendidikan	Studi kepustakaan, dan studi lapang yang diperoleh dengan cara observasi, dan angket dengan responden 20 orang	Terdapat pengaruh yang positif dari iklim organisasi terhadap semangat kerja pegawai di UPT Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kecamatan Wanareja Kabupaten Cilacap.

Sumber penelitian : Penelitian terdahulu

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Dari hasil analisa penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti lain serta penjabaran teori mengenai masing-masing variabel dan hubungannya, maka dapat dirumuskan suatu kerangka penelitian sebagai berikut



Gambar 2.1.  
Kerangka Pemikiran

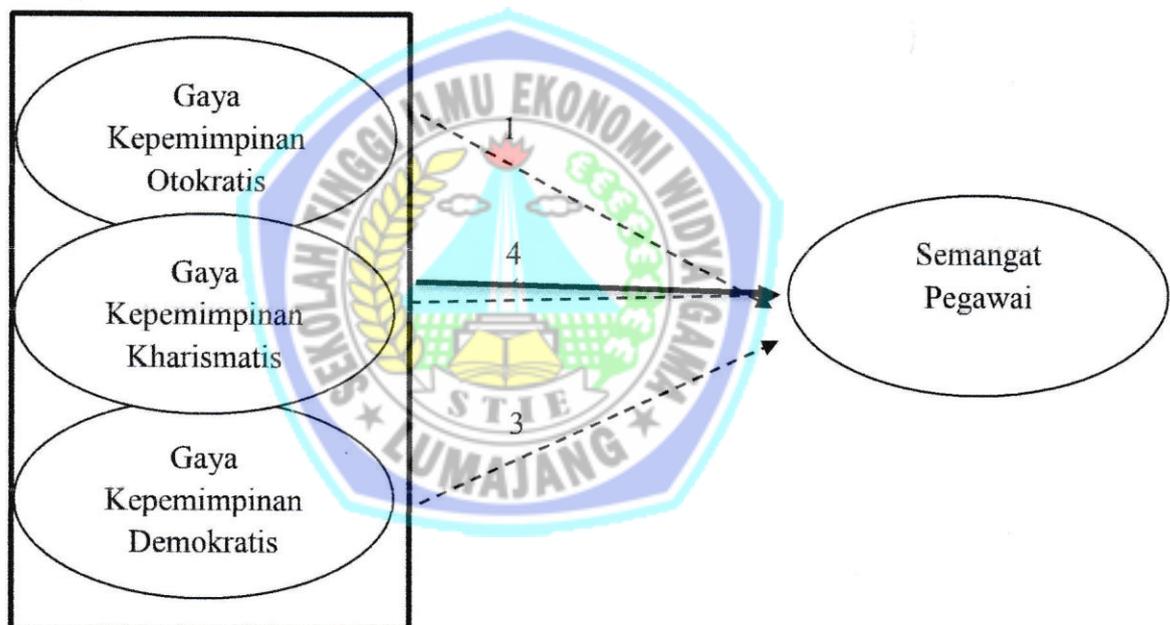
### 2.4 Kerangka Konseptual

Manzilati (2017: 1) mengatakan bahwa paradigma merupakan kerangka pemikiran mengenai fenomena dan teori yang mengandung isu utama, desain

penelitian asumsi dasar dan serangkaian metode untuk menjawab suatu pernyataan penelitian.

Kerangka konseptual berisi tentang variabel yang akan diteliti, yang berisi pengaruh hubungan antar variabel. Kerangka konseptual berperan untuk memudahkan dalam pemahaman hipotesis, rumusan masalah dan metode penelitian yang di kerjakan (Sarmanu, 2017: 36).

Berdasarkan landasan teori ini dinyatakan dalam bentuk paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.2  
Kerangka Konsep Penelitian

Sumber: jurnal dan skripsi yang dikembangkan untuk penelitian  
Keterangan:

-----> Secara parsial: Gaya kepemimpinan otokratis ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan karismatis ( $X_2$ ), dan gaya kepemimpinan demokratis ( $X_3$ ) berpengaruh secara parsial terhadap semangat kerja pegawai

(Y).

→ Secara simultan: Gaya kepemimpinan otokratis ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan karismatis ( $X_2$ ), dan gaya kepemimpinan demokratis ( $X_3$ ) berpengaruh secara simultan terhadap semangat kerja pegawai (Y).

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu pernyataan yang bersifat sementara atau dugaan saja (Muhammad, 2005). Hipotesis penelitian yang didasarkan pada penelitian sebelumnya sebagai berikut:

### a. Hipotesis Pertama

Gaya kepemimpinan otokratis adalah gaya kepemimpinan yang sangat menekankan pada perintah, mengambil keputusan dan meminta bawahan untuk mematuhi dan hanya mengikuti apa katakata dari pimpinannya. Walaupun kepemimpinan otoriter sedikit disenangi oleh para bawahannya namun, kepemimpinan otoriter sangat tepat untuk digunakan saat krisis (Hamzah & Suwoko, 2020). Sementara itu semangat kerja merupakan kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik dalam perusahaan. Semangat kerja juga merupakan suatu sikap individu atau kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar mencurahkan kemampuannya secara menyeruluh (Nitisemito, 2010). Telah di buktikan bahwa gaya kepemimpinan otokratis memiliki pengaruh terhadap semangat kerja pada penelitian yang dilakukan oleh (Jaya & Adnyani, 2015).

H1 : Gaya kepemimpinan otokratis memiliki pengaruh terhadap semangat kerja pegawai Kecamatan Candipuro Kabupaten Lumajang.

**b. Hipotesis Kedua**

Menurut Gibson (2012:351-353) kepemimpinan karismatik adalah kualitas yang menonjol pada seseorang pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya dengan menggunakan anugerah supranatural dan kekuatan pengikutnya. Selanjutnya Gibson (2012:351-353) menjelaskan definisi gaya kepemimpinan karismatik adalah kualitas pemimpin dalam mengidentifikasi secara tepat. Tuntutan-tuntutan, nilai-nilai dan harapan-harapan pengikutnya dan kemudian ditransformasikan menjadi kepentingan semua. Menurut Hasibuan (2015) semangat kerja adalah keinginan, kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik, berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, kemauan, dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja, dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya maka seorang manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktivitas dalam pekerjaannya.

H2 : Gaya kepemimpinan karismatis memiliki pengaruh terhadap semangat kerja pegawai Kecamatan Candipuro Kabupaten Lumajang.

**c. Hipotesis Ketiga**

Senang & Maslachah (2018:42) menjelaskan kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Siswanto dalam Busro

(2018:326) mendefinisikan semangat kerja sebagai diartikan sebagai kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Saputra & Suhada, 2020) menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh terhadap semangat kerja.

H3 : Gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh terhadap semangat kerja pegawai Kecamatan Candipuro Kabupaten Lumajang.

**d. Hipotesis Keempat**

Gaya kepemimpinan adalah upaya yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk ikut dalam tujuan bersama. Gaya kepemimpinan tersebut meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pegawai untuk mencapai tujuan dan mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Wijaya, 2008:18). Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan biasanya bersumber dari pimpinan meliputi latar belakang pengetahuan dan pengalaman. Menurut Hasibuan dalam Yulistian (2014). menyatakan bahwa 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.

H4 : Gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan karismatis dan gaya

kepemimpinan demoratis memiliki pengaruh secara simultan terhadap semangat kerja pegawai Kecamatan Candipuro Kabupaten Lumajang.

