

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pendahuluan**

Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu bidang khusus yang mempelajari hubungan dan kontribusi manusia dalam bidang organisasi dan menjadi unsur tenaga kerja pada organisasi. Menurut Firmansyah (2021:15) faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri yang menjadi *aset*, harus di kelola dengan baik untuk mengikuti perencanaan, pengorganisasian, praktik, dan pengawasan.

Menurut Firmansyah (2021:17) manajemen sumber daya manusia adalah proses mengelola manusia melalui rancangan rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, memberikan kompensasi dan karir serta jaminan kesehatan dan hubungan industrial untuk mencapai tujuan perusahaan dan kesejahteraan *stakeholder*.

Menurut Firmansyah (2021:17) manajemen sumber daya manusia yaitu untuk mencapai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat memerlukan suatu proses perencanaan pengorganisasian dengan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, kompensasi, dan pemeliharaan.

Menurut Arifin (2019:2) manajemen sumber daya manusia merupakan memanfaatkan, mengembangkan, menilai, mengelola individu anggota organisasi atau sekelompok karyawan, dan memberi balas jasa dari seluruh potensi yang tersedia dalam suatu organisasi untuk membantu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

###### **2.1.1.2 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi**

Peran manajemen sumber daya manusia menurut Arifin (2019:3) sangat penting karna bisa dikatakan sebagai penggerak dan mengelola sistem, agar berjalan dengan baik karna smengelolanya harus melihat aspek-aspek penting dengan pelatihan, mengembangkan, dan memotivasi. Sumber daya manusia juga

selalu dituntut mengarah pada visi, misi, dan tujuan yang harus dimiliki manusia untuk menilai kompetensi dan karakteristik.

Berikut beberapa nilai karakter dan kompetensi yaitu :

1. Motivasi
2. Sikap
3. Karakter diri
4. Wawasan
5. Keahlian

## **2.1.2 Motivasi**

### **2.1.2.1 Pengertian**

Menurut Hafidzi (2019:52) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2017:154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja karyawan.

Menurut Bangun (2017:56) Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam pencapaian tujuan kerja.

### **2.1.2.2 Jenis-Jenis Motivasi Kerja**

Motivasi yang berawal dari dalam diri adalah motivasi yang dimulai dari rasa keingin tahuan dan kepuasan. Berikut jenis-jenis motivasi menurut Fauzi dan Irviani, (2018:48) :

1. Motivasi positif dimana pemimpin memotivasi bawahannya pada setiap karyawan yang berprestasi baik.
2. Motivasi negatif dimana pemimpin memotivasi bawahannya melalui hukuman pada setiap bawahannya yang bekerja dengan tidak baik.

### **2.1.2.3 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Abraham. H Maslow yang dialih-bahasakan oleh Fawaid dan Maufur (2017:56), menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan perwujudan diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan Fisik
  - a. Uang bonus
  - b. Uang makan
  - c. Uang transport
  - d. Kebutuhan lain.
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan:
  - a. Tunjangan kesehatan
  - b. Asuransi kecelakaan
  - c. Perlengkapan keselamatan kerja
3. Kebutuhan sosial:
  - a. Teman
  - b. Interaksi
4. Kebutuhan akan penghargaan :
  - a. Penghargaan diri
  - a. Pengakuan akan prestasi

### **2.1.3 Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah sebuah seni untuk mempengaruhi dan mengarahkan seseorang untuk mau bekerja sama mencapai tujuan yang ingin dicapai (Thoha, 2012:9). Pemimpin merupakan seorang yang memiliki wewenang dan karakter yang lebih menonjol dari seorang yang bukan pemimpin. Seorang pemimpin diharapkan memiliki rasa lebih percaya diri, terbuka, dapat menyesuaikan diri diberbagai posisi, antusias, inisiatif, inovatif, dan dorongan untuk memotivasi karyawannya untuk berprestasi (Fauzi dan Irviani, 2018:61).

Pemimpin yaitu suatu arahan mencapai tujuan orang-orang untuk bekerjasama dengan baik, maka peran pemimpin sangat penting dalam mendukung pencapaian tujuan tersebut (Sitorus, 2020:2). Kepemimpinan berpengaruh dari sifat dan perilaku yang dimiliki pemimpin, maka gaya kepemimpinan seseorang saling berbeda-beda dan dapat dilihat dari cara pengambilan keputusannya.

Menurut Griffin (2012:295) konsep kepemimpinan dibagi dua yaitu yang pertama sebagai suatu proses, merupakan kepemimpinan berfokus pada apa yang dilakukan oleh pemimpin untuk menggunakan pengaruhnya dalam memperjelas tujuan organisasi memotivasi dan menciptakan budaya produktif bagi karyawan, atau yang di pimpinnya. Yang kedua sebagai atribut, merupakan karakter yang dimiliki pemimpin untuk mengajak orang lain tanpa menggunakan kekuatan tetapi orang yang dipimpinya bisa menerima dirinya sebagai orang yang layak memimpin mereka.

## **2.1.4 Gaya kepemimpinan**

### **2.1.4.1 Pengertian**

Gaya kepemimpinan yaitu suatu cara yang dipakai seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya (Thoha. 2012:49). Yang pada dasarnya mengandung kemampuan suatu perwujudan perilaku dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk pola yang menyatakan tindakan pemimpin secara keseluruhan yang dikesan oleh bawahannya.

Menurut Hasibuan dalam Fahmi *et al.* (2017:4) gaya kepemimpinan merupakan norma yang digerakkan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat yaitu gaya kepemimpinan yang dapat memaksimumkan kinerja, dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala situasi dalam organisasi.

Menurut Paramita (2017:6) gaya kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

#### 2.1.4.2 Tipe Kepemimpinan

Ada enam tipe kepemimpinan menurut Samsuddin (2018:47) sebagai berikut:

1. Tipe Laissez Faire  
Yaitu seorang pemimpin yang memiliki sifat pasif dan membiarkan organisasinya berjalan sendiri dan membolehkan bertindak sesukanya asal kepentingan bersama dan tujuan organisasi tetap berjalan.
2. Tipe Demokratis  
Yaitu seorang pemimpin yang memiliki sifat senang menerima saran, pendapat bahkan kritikan dari bawahannya, serta berusaha mengutamakan kerja sama tim dalam organisasi, selalu melibatkan bawahannya secara aktif dalam proses pengambilan keputusan, dan mengembangkan kapasitas dirinya sebagai seorang pemimpin.
3. Tipe Otokratis  
Yaitu seorang pemimpin yang memiliki sifat otokratis seperti beranggapan jika organisasi sebagai milik pribadi, menyamakan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, tidak bisa menerima kritik dan saran, dan dalam masa kepemimpinannya selalu menerapkan pendekatan yang mengandung unsur paksaan.
4. Tipe Militeristis  
Yaitu seorang pemimpin yang memiliki sifat selalu memerintah bawahannya dengan alasan pangkat dan jabatan, selalu menuntut kedisiplinan dan kaku, dan sulit menerima masukan dari bawahannya.
5. Tipe Paternalistis  
Yaitu seorang pemimpin yang memiliki sifat tidak memberikan kesempatan untuk bawahannya dalam mengambil keputusan, dan mengembangkan kreatifitas bawahannya, selalu bersikap paling tahu dari bawahannya.
6. Tipe Kharismatis  
Yaitu pemimpin yang mempunyai daya tarik yang cukup besar, dan memiliki pengikut yang jumlahnya cukup besar juga. Namun para pengikutnya tidak bisa menjelaskan mengapa mereka bisa tertarik dan mematuhi pemimpinnya, dan karisma ini tidak didasari pada usia, harta, ketampanan, dan kesehatan.

Menurut Robbins dalam Fahmi *et al.* (2017: 95) terdapat tiga macam gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan Direktif  
Gaya kepemimpinan yang mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dan harapan bawahan.
2. Gaya kepemimpinan Suportif  
Gaya kepemimpinan suportif merupakan memberi perhatian kepada para bawahan, memperlihatkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan menciptakan suasana yang bersahabat dalam unit kerja karyawan.
3. Gaya kepemimpinan Parisipasif  
Yaitu gaya kepemimpinan yang meminta dan menggunakan saran dari bawahan dalam rangka mengambil sebuah keputusan.

#### **2.1.4.3 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kartono dalam Paramita (2017:13) Indikator Gaya Kepemimpinan 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 Motivasi

Kemampuan motivasi merupakan 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 mengijuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

#### 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 dengan 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.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Senen *et al.* (2021) bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel gaya kepemimpinan, dan terhadap variabel motivasi kerja secara parsial dan secara simultan. Penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap variabel motivasi secara parsial dan secara simultan. Metode pengolahan data yang digunakan peneliti adalah analisis path. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 71 responden yang diambil pegawai pada Yayasan Nurul Ihsan. Data yang diperoleh merupakan data primer yang merupakan hasil dari jawaban responden atas kuesioner yang disebarkan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1), berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja (Y), variabel gaya kepemimpinan (X1), masing masing berpengaruh secara parsial dan positif terhadap motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Firmansyah *et al.* (2022) bertujuan untuk mengetahui Pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT Kisel (Telkomsel) Pekanbaru. Jumlah populasi yang diteliti sebanyak 60 orang responden yang bekerja pada PT. Kisel (Telkomsel) Pekanbaru.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara dan kuisisioner. Hasil penelitian ini motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Kisel (Telkomsel) Pekanbaru. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Kisel (Telkomsel) Pekanbaru. Motivasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh atau signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Alviana *et al.* (2021) bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan bagian sales modern trade PT. Pinus Merah Abadi cabang Sidoarjo. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Metode analisis yang digunakan ialah analisis deskriptif dan uji kebasahan menggunakan triangulasi. Sampel dalam penelitian ini seluruh karyawan bagian sales modern trade (MT) sebanyak 20 responden. Hasil dari penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin PT. Pinus Merah Abadi cabang Sidoarjo menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis. Gaya kepemimpinan transformasional tersebut terlihat dari bagaimana cara pemimpin memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi perusahaan. Namun pemimpin juga menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan tersebut terlihat dari pemimpin mengutamakan musyawarah dan mengambil keputusan sesuai dengan tujuan perusahaan. Kinerja karyawan yang ada saat ini telah memenuhi kriteria dalam penilaian kinerja, namun ada beberapa kendala dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan seperti ada beberapa karyawan yang masih belum dapat menyelesaikan tugas-tugasnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati dan Handayani (2022) bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan demokratis Kasubbag Kepegawaian serta untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan Kasubbag. Personil dalam memimpin organisasi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data dengan cara observasi langsung dan wawancara dengan pimpinan dan 3 (tiga) orang staf Sub Bagian Kepegawaian Sekretariat Kota Tangerang Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan pada Subbagian Kepegawaian mengarah pada kepemimpinan yang demokratis. Dalam memimpin organisasi, Kepala Subbagian Kepegawaian



memiliki kelebihan dan kekurangan dalam memimpin yang dipengaruhi oleh kepribadian pemimpinnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Wowor *et al.* (2019) bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Matahari Department Store di Mega Mall Manado. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif kuantitatif dan pengumpulan data dilakukan dengan survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Matahari Mega Mall. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebanyak 44 responden dengan menggunakan Analisis Korelasi, Uji t, dan Regresi Linier Sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Vasileva dan Datta (2021) bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan industri otomotif di Inggris Raya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deduktif dalam hubungannya dengan metode kuantitatif untuk menentukan hasil studi. Sampel sebanyak 100 orang digunakan untuk data primer dengan menggunakan survei berbasis kuesioner. Subjek berasal dari industri otomotif, dan survei dilakukan secara online. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis (DLS), Gaya Kepemimpinan Otokrasi (ALS), Gaya Kepemimpinan Laissez-faire (LFLS), Gaya Kepemimpinan Situasional (SLS), Gaya Kepemimpinan Transformasional (TLS), dan Gaya Kepemimpinan Karismatik (CLS) adalah diantara enam variabel penelitian yang sangat signifikan dalam hal motivasi kerja karyawan. Gaya Kepemimpinan Otokratis (ALS) dan Gaya Kepemimpinan Karismatik (CLS) ditetapkan sebagai variabel yang kurang signifikan (CLS) dalam penelitian ini. Temuan menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Musinguzi *et al.* (2018) bertujuan untuk menguji hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan laissez-faire terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan tim kerja petugas kesehatan di Uganda. Metode penelitian yang digunakan cross sectional dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui pengisian kuesioner dengan 564 sampel petugas kesehatan dari 228 layanan kesehatan. Analisis data dalam

penelitian ini menggunakan korelasi pearson, hubungan antar variabel diidentifikasi dan asosiasi. Hasil dari penelitian ini gaya transformasional berdampak positif terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan kerja sama tim antara petugas kesehatan, dibandingkan dengan yang menggunakan gaya kepemimpinan transaksional atau gaya laissez-faire.

Penelitian yang dilakukan oleh Hakim dan Wirajaya (2021) bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan otokratis, demokratis dan laissez-faire terhadap kepuasan kerja perawat di ruang rawat inap RSUD Bhakti Rahayu Tabanan. Metode penelitian menggunakan cross sectional dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui pengisian kuesioner pada 30 perawat pada bulan April 2018 di RSUD Bhakti Rahayu Tabanan. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dan pengujian hipotesis menggunakan uji F dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otokratis, demokratis dan laissez-faire bersifat linier berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat dengan uji F 86,99 dan p value 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $p < 0,05$ ) dan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat di ruang rawat inap RSUD Bhakti Rahayu Tabanan dengan uji t 4,228.

## **2.3 Kerangka Konseptual**

### **2.3.1 Kerangka Fikir**

Gaya kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi antar individu yang tergabung dalam kelompok organisasi, masing-masing individu memiliki tujuan kolektif yang ingin di capai melalui motivasi kerja karyawan. Dengan hal ini gaya kepemimpinan apa saja yang digunakan pemimpin klinik miracle pada tahun 2014-2021 dan pemimpin tahun 2021 sampai sekarang dalam memotivasi kerja karyawan, dan menganalisis sejauhmana efektifitas perubahan gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan di klinik miracle.

Berikut gambaran dari kerangka konseptual dari paparan pada penelitian ini:

