

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan komponen utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang dibawa kedalam suatu organisasi sehingga tidak seperti mesin, uang dan material, yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai dan diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Organisasi merupakan suatu kumpulan orang-orang yang saling bekerjasama Sumber daya manusia baik yang menduduki posisi pimpinan maupun anggota merupakan faktor terpenting dalam setiap organisasi atau perusahaan baik pemerintah maupun swasta. Karena berhasil tidaknya suatu organisasi atau instansi baik pemerintahan maupun swasta, sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana pekerjaan.

dengan memanfaatkan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Tujuan organisasi adalah tercapainya suatu tujuan dimana individu-individu tidak dapat mencapainya sendiri. Dengan adanya sekelompok orang yang bekerjasama secara kooperatif dan dikoordinasikan dapat mencapai hasil yang lebih baik dari pada dilakukan oleh satu orang.

Dalam mencapai tujuan organisasi banyak faktor yang mempengaruhinya diantaranya kualitas sumber daya manusia atau karyawan, metode kerja, lingkungan kerja dan fasilitas-fasilitas yang menunjang tercapainya tujuan.

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yaitu terwujudnya efektivitas kerja yang positif. Untuk mencapai efektivitas kerja yang positif, tentunya bukanlah suatu usaha yang mudah di lakukan, karena dipengaruhi beberapa faktor diantaranya : lingkungan kerja, tata ruang kantor, suasana kerja, gaya kepemimpinan dan lain sebagainya. Berkaitan dengan hal tersebut dalam masalah ini hanya akan membahas faktor pengaruh kepemimpinan.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan sangatlah dibutuhkan suatu kepemimpinan yang dapat memberikan pengarahan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Ini menjadi bagian penting dalam memahami perilaku kerja. Beberapa penelitian telah memperlihatkan bahwa tidak ada satu cara terbaik untuk memimpin bawahan, hal ini tergantung pada pemimpinnya sendiri.

CV. MAKMUR SENTOSA merupakan perusahaan yang bergerak dibidang textile. Perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang berawal dari *comanditaire vennootschape* (CV) yang berdiri tahun 2002. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan CV. MAKMUR SENTOSA yang berlokasi di Surabaya karena disini pusat manajerial dilakukan.

Pemimpin yang baik pasti akan mendapatkan hasil pekerjaan yang lebih banyak dari bawahannya dengan sikap sebagai pemimpin yang baik. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang baik yang sesuai dengan pandangan dan

kehendak bawahan, bahwasannya mereka tidak hanya melihat posisinya sebagai pemimpin yang menghendaki, segalanya telah dilakukan tetapi mereka harus pada bekerja dalam struktur yang ada secara efektif.

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi proses kerja. McShane dan Von Glinow (2010:360), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah tentang mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi ke arah efektivitas dan keberhasilan organisasi di mana mereka menjadi anggotanya. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja secara antusias menuju pada pencapaian sasaran.

Masalah tenaga kerja memiliki tempat tersendiri dalam perusahaan, hal ini dapat dimengerti karena tanpa adanya tenaga kerja maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Oleh karena itu pihak *manajerial* terutama pimpinan perusahaan harus memperoleh tenaga kerja yang tepat, agar operasi dapat berjalan dengan baik dan lancar, apabila perusahaan tidak dapat memperoleh personalia yang tepat, maka pekerjaan jadi lambat, banyak kerusakan dan banyak lagi akibat-akibat lain yang akan merugikan lembaga tersebut.

Permasalahan-permasalahan tersebut tentunya berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan. Karena efektivitas berkenaan dengan derajat pencapaian tujuan Organisasi, baik secara implisit maupun eksplisit, yaitu seberapa jauh rencana dapat dilaksanakan dan seberapa jauh tujuan dapat tercapai.

Apabila efektivitas kerja karyawan kurang optimal tentunya tujuan organisasi yang telah ditetapkan juga tidak akan dapat tercapai dengan baik. Dua hal inilah yang perlu mendapatkan perhatian dari pihak *manajerial* terutama pimpinan perusahaan, agar dapat sedini mungkin mengantisipasi dan berupaya meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia yang ada pada lembaga tersebut. Bagaimana mungkin tujuan yang ditetapkan dapat tercapai, apabila banyak karyawan yang kurang peduli dengan tanggung jawabnya.

Mengingat pentingnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektifitas kerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi, maka penulis tertarik untuk membahas masalah ini dalam bentuk skripsi dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN OTORITER DAN DEMOKRATIS TERHADAP EFEKTIFITAS KERJA KARYAWAN PADA CV. MAKMUR SENTOSA SURABAYA”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan permasalahan yaitu :

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan dan Efektifitas Kerja karyawan ?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Demokratis mempunyai hubungan yang positif terhadap Efektifitas Kerja Karyawan ?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Demokratis secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Efektifitas Kerja Karyawan ?

4. Apakah Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Demokratis secara partial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Efektifitas Kerja Karyawan ?
5. Manakah diantara Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Demokratis yang berpengaruh dominan secara signifikan terhadap Efektifitas Kerja Karyawan ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui bagaimana Gaya Kepemimpinan dan Efektifitas Kerja Karyawan
2. Untuk mengetahui hubungan Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Demokratis dengan Efektifitas Kerja Karyawan.
3. Untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Demokratis secara simultan Terhadap Efektifitas Kerja Karyawan.
4. Untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Demokratis secara partial Terhadap Efektifitas Kerja Karyawan.
5. Untuk mengetahui diantara Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Demokratis yang berpengaruh dominan secara signifikan Terhadap Efektifitas Kerja Karyawan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat bermanfaat bagi :

- Bagi Penulis

Untuk menambah dan memperluas pengetahuan mengenai pengaruh Kepemimpinan terhadap efektifitas kerja karyawan pada perusahaan yang diteliti.

- Bagi Perusahaan

Memberikan tambahan informasi tentang Kepemimpinan sehingga berpengaruh terhadap efektifitas kerja karyawan agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik.

- Bagi IPTEK

Sebagai bahan untuk menambah pengetahuan dan menjadi masukan bagi pembaca dalam memahami Kepemimpinan melalui data-data dari sebuah perusahaan.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1. LANDASAN TEORI**

##### **2.1.1. Efektivitas Kerja**

Efektivitas merupakan salah satu pencapaian yang ingin diraih oleh sebuah organisasi. Untuk memperoleh teori efektivitas peneliti dapat menggunakan konsep-konsep dalam teori manajemen dan organisasi khususnya yang berkaitan dengan teori efektivitas. tidak dapat disamakan dengan efisiensi. Karena keduanya memiliki arti yang berbeda, walaupun dalam berbagai penggunaan kata efisiensi lekat dengan kata efektivitas. Efisiensi mengandung pengertian perbandingan antara biaya dan hasil, sedangkan efektivitas secara langsung dihubungkan dengan pencapaian tujuan.

Efektivitas kerja karyawan yaitu suatu keadaan tercapainya tujuan yang diharapkan atau dikehendaki melalui penyelesaian pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Adapun pengertian efektivitas menurut para ahli diantaranya sebagai berikut :

Siagian (2007:24), memberikan definisi sebagai berikut : “Efektivitas adalah “pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya”. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya.

Sementara itu Abdurahmat (2003:92) “Efektivitas adalah “pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya”.

Handoko (2001:44) mengemukakan efektivitas merupakan “kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Sukanto (2003: 96) mengatakan bahwa efektivitas berasal dari kata *effectiveness* yang dapat diartikan taraf sampai sejauh mana suatu kelompok mencapai tujuannya. *Effectiveness* menyangkut sampai seberapa jauh suatu kebijakan atau program akan mencapai apa yang diinginkan.

Gie (2002:16), Efektivitas diartikan sebagai “suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya efek atau akibat yang dikehendaki”.

Atmosoeparto (2002:139), menyatakan Efektivitas adalah “melakukan hal yang benar, sedangkan efisiensi adalah melakukan hal secara benar, atau efektivitas adalah sejauh mana kita mencapai sasaran dan efisiensi adalah bagaimana kita mencampur segala sumber daya secara cermat”.

Gibson (2006:38) bahwa efektivitas adalah pencapaian sasaran dari upaya bersama, derajat pencapaian menunjukkan derajat efektivitas. Efektivitas umumnya dipandang sebagai tingkat pencapaian tujuan operatif dan operasional. Dengan demikian pada dasarnya efektivitas adalah tingkat pencapaian tujuan atau sasaran organisasional sesuai yang ditetapkan. Efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana seseorang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Ini dapat diartikan, apabila sesuatu pekerjaan dapat dilakukan dengan



baik sesuai dengan yang direncanakan, dapat dikatakan efektif tanpa memperhatikan waktu, tenaga dan yang lain.

Secara umum pengertian efektivitas menunjukkan pada taraf tercapainya hasil, sering atau senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisiensi meskipun ada perbedaan di antara keduanya. Efektivitas menekankan pada hasil yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih melihat bagaimana cara mencapai hasil itu dengan membandingkan antara *input* dan *output* nya. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Etzioni (2005: 3), yaitu "Organisasi dibentuk agar dapat menjadi unit sosial yang efektif dan efisien. Efektivitas organisasi diukur dari tingkat sejauhmana ia berhasil mencapai tujuannya, sedangkan efisiensi organisasi dikaji dari segi jumlah sumber daya yang dipergunakan untuk menghasilkan suatu unit keluaran".

Sedangkan menurut Amsyah (2003:131), efektivitas kerja didefinisikan sebagai berikut: "Efektifitas adalah kegiatan dengan mulai adanya fakta kegiatan sehingga menjadi data, baik yang berasal dari hubungan dan transaksi internal dan eksternal maupun berasal dari hubungan antar unit dan di dalam unit itu sendiri".

Dari beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa suatu pekerjaan dapat dilaksanakan secara tepat, efektif, efisien apabila pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan tepat sesuai dengan yang telah direncanakan.

Efektivitas yang diartikan sebagai keberhasilan melakukan program dipengaruhi oleh berbagai faktor-faktor yang dapat menentukan efektivitas kerja karyawan berhasil dilakukan dengan baik atau tidak dipengaruhi oleh gaya

kepemimpinan. Tugas karyawan dapat berjalan dengan baik apabila dilakukan pemberitahuan (komunikasi) tentang pendelegasian tugas/tanggung jawab serta adanya evaluasi kerja dari pimpinan.

Menurut Relly (2003:119), Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi :

#### 1. Waktu

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas yang dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain menyusul dan hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit.

#### 2. Tugas

Bawahan harus diberitahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepada karyawannya.

#### 3. Produktivitas

Seorang karyawan mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik demikian pula sebaliknya.

#### 4. Motivasi

Pimpinan dapat mendorong karyawannya melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitif. Semakin termotivasi karyawan untuk bekerja secara positif semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

#### 5. Evaluasi Kerja

Pimpinan memberikan dorongan, bantuan dan informasi kepada karyawannya, sebaliknya karyawan harus melaksanakan tugas dengan baik dan menyelesaikan untuk dievaluasi tugas terlaksana dengan baik atau tidak.

#### 6. Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka kinerja karyawan dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

#### 7. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah menyangkut tata ruang, cahaya alam dan pengaruh suara yang mempengaruhi konsentrasi seseorang karyawan sewaktu bekerja.

#### 8. Perlengkapan dan Fasilitas

Adalah suatu sarana dan peralatan yang disediakan oleh pimpinan dalam bekerja. Fasilitas yang kurang lengkap akan mempengaruhi kelancaran karyawan dalam bekerja. Semakin baik sarana yang disediakan oleh pemerintah akan mempengaruhi semakin baiknya kerja seorang dalam mencapai tujuan atau hasil yang diharapkan.

### **2.1.2 Indikator Efektivitas Kerja**

Indikator dari efektivitas adalah :

#### 1. Satuan Waktu

Adalah tingkat hasil kerja karyawan maupun kuantitas dalam waktu tertentu

#### 2. Hasil Kerja

Adalah tingkat jumlah pekerjaan yang dihasilkan

### 3. Kualitas

Adalah tingkat kualitas hasil pekerjaan

## **2.1.3. Gaya kepemimpinan**

### **2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan**

Terdapat banyak ragam pandangan tentang pengertian kepemimpinan, *leadership*. Antara lain Robbins (2003:314), memberikan definisi kepemimpinan sebagai “kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian tujuan”. Sumber dari pengaruh mungkin bersifat formal, seperti yang diberikan pada jabatan manajerial dalam organisasi.

Sedangkan Greenberg dan Baron (2003:471), memberikan definisi kepemimpinan sebagai “proses dimana satu individu mempengaruhi anggota kelompok lain menuju pencapaian tujuan kelompok atau organisasional yang didefinisikan. Sedangkan pimpinan adalah individu dalam kelompok atau organisasi yang paling berpengaruh terhadap orang lain”.

Robbins dan Judge (2011:410), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah “kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan”. Sementara itu, Kreitner dan Kinicki (2010:467), mendefinisikan kepemimpinan sebagai “proses dimana seorang individu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama”.

Sedangkan Colquitt, LePine, dan Wesson (2011:483), mendefinisikan kepemimpinan sebagai “penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk mengarahkan

aktivitas pengikut ke arah pencapaian tujuan”. Arah tersebut dapat mempengaruhi interpretasi kejadian pengikut, organisasi aktivitas pekerjaan mereka, komitmen mereka terhadap tujuan utama, hubungan mereka dengan pengikut, atau akses mereka pada kerja sama dan dukungan dari unit kerja lain.

Gibson, Ivancevich, Donnelly dan Konopaske (2012:314), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah

“suatu usaha menggunakan pengaruh untuk memotivasi individu menyelesaikan beberapa tujuan. Pengertian ini mengandung makna bahwa kepemimpinan menyangkut penggunaan pengaruh dan semua hubungan interpersonal, pentingnya menjadi agen perubahan, dan memfokuskan pada menyelesaikan tujuan”.

Berdasarkan beberapa defenisi di atas menurut Rivai (2010:7), maka ada empat teori pendekatan yang tercakup di dalam kepemimpinan (*Leadership*) :

1. Pendekatan berdasarkan sifat-sifat kepribadian, sosial, fisik atau intelektual yang membedakan pemimpin atau bukan pemimpin. Kepemimpinan itu dibawa sejak lahir atau merupakan bakat bawaan. Misalnya ditemukan enam macam sifat yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin yaitu ambisi dan energi, keinginan untuk memimpin, kejujuran dan integritas, rasa percaya diri, intelegensi, dan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan.
2. Kepemimpinan berdasarkan pendekatan tingkah laku yaitu tertentu yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin. Maka yang melahirkan pemimpin bisa dengan mendesain sebuah program khusus.
3. Kepemimpinan berdasarkan pendekatan kemungkinan atau situasional bukan berdasarkan pada sifat atau tingkah laku seorang pemimpin akan tetapi efektivitas

kepemimpinan dipengaruhi oleh situasi tertentu, demikian pula pada situasi yang lain memerlukan gaya kepemimpinan yang lain pula.

4. Kepemimpinan pendekatan kembali kepada sifat atau ciri dari suatu perspektif yang berbeda yaitu melainkan didasarkan pada kemampuan seorang pemimpin dibandingkan dengan orang lain.

Dengan merujuk berbagai pendapat para pakar tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

#### **2.1.3.2. Pengertian gaya kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama –sama dengan anggota – anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi, dan mengkoordinasikan perusahaan dalam pencapaian tujuan.

Menurut Thoha (2010:49), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan “norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan”.

Gaya kepemimpinan menurut Kartono (2005:46), mendefinisikan “gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku yang diterapkan seorang pemimpin dalam bekerja dengan melalui orang lain seperti dipersesipkan orang-orang”. Pola perilaku konsisten yang dimaksud disini adalah pola-pola yang timbul pada diri orang-orang pada waktu mereka mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dalam kondisi yang serupa dan pola itu membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja dengan orang-orang.

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mencoba mempengaruhi perilaku orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sesuai dengan kondisi dan situasi dalam organisasi.

Kouzes dan Posner (2004:26) mengungkapkan lima prinsip yang memungkinkan pemimpin bisa menyelesaikan banyak hal yang luar biasa. Kelima prinsip tersebut adalah:

1. Menantang proses

Pemimpin harus berani menantang proses yang berjalan secara alami. Pemimpin adalah pelopor, orang yang bersedia melangkah ke luar dan memasuki apa yang belum diketahui. Mereka bersedia mengambil resiko, melakukan inovasi dan percobaan supaya bisa menemukan cara baru dan lebih baik untuk melakukan banyak hal.

2. Menghadirkan wawasan bersama

Untuk mencapai tujuan bersama, pemimpin harus mampu memberi ilham bagi munculnya wawasannya sebagai wawasan orang yang dipimpin. Pemimpin harus memahami kebutuhan, impian, harapan, aspirasi orang yang dipimpin.

3. Memungkinkan orang lain bisa bertindak.

Seorang pemimpin akan berhasil jika mampu membuat anak buah merasa kuat, mampu, dan memiliki keyakinan.

4. Menjadi penunjuk jalan.

Seorang pemimpin akan berhasil jika mampu memberi contoh dan membina komitmen melalui tindakan sehari-hari, yang menciptakan kemajuan.

5. Membesarkan hati.

Pemimpin akan berhasil jika mampu membesarkan hati anak buah untuk berjalan terus, menunjukkan kepada anak buah bahwa mereka bias menghadapi segala masalah dan rintangan, dan memberikan pengakuan terhadap keberhasilan individual dan kelompok.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Dasar yang digunakan dalam memilih gaya kepemimpinan merupakan tugas yang harus dilakukan oleh pimpinan. Seorang pimpinan harus mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi suatu organisasi.



Menurut Rivai (2004:122): “Ada tiga macam gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai”, yaitu :

#### 1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter disebut juga kepemimpinan direktif atau diktator. Pemimpin memberikan instruksi kepada bawahan, menjelaskan apa yang harus dikerjakan, selanjutnya karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan yang diperintahkan oleh atasan. Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.

#### 2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dalam gaya kepemimpinan ini, ada kerjasama antara atasan dengan bawahan. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

#### 3. Gaya Kepemimpinan Bebas

Gaya kepemimpinan ini memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pemimpin bersifat pasif. Peran utama pimpinan adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta bawahan”.

Sedangkan menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (2002:225), secara umum, yaitu :

- 1) Kepemimpinan Otoritas (*Authoritarian Leadership*)

Kepemimpinan jenis ini didasarkan atas anggapan bahwa kepemimpinan merupakan suatu hak dan pemimpin bersifat agak kaku. Tugas-tugas, fasilitas, dan petunjuk-petunjuk diberikan tanpa mengadakan konsultasi dengan pekerja yang melaksanakan tugas.

Gaya kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan. karena pemimpin yang otokrasi menganggap bahwa bawahannya tidak mampu untuk mengarahkan diri mereka sendiri. Menurut Danim (2004: 75) pemimpin otoriter memiliki ciri-ciri antara lain:

- a. Beban kerja organisasi pada umumnya ditanggung oleh pemimpin.
- b. Bawahan, oleh pemimpin hanya dianggap sebagai pelaksana dan mereka tidak boleh memberikan ide-ide baru.
- c. Bekerja dengan disiplin tinggi, belajar keras, dan tidak kenal lelah.
- d. Menentukan kebijakan sendiri dan walaupun bermusyawarah sifatnya hanya penawar saja.
- e. Memiliki kepercayaan yang rendah terhadap bawahan dan walaupun kepercayaan diberikan, didalam dirinya penuh ketidak percayaan.
- f. Komunikasi dilakukan secara tertutup dan satu arah.
- g. Korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang.

Efektivitas kepemimpinan yang otokritis dengan kekuasaan untuk mengambil tindakan yang funitif. Biasanya, kekuasaan mengambil tindakan yang funitif tidak lagi dimiliki oleh pemimpin yang otokratis, maka ketaatan para bawahan segera mengendor dan kerja disiplin kerjapun segera merosot.

Kelebihan gaya kepemimpinan Otoriter :

- a. Keputusan dapat diambil secara cepat
- b. Mudah dilakukan pengawasan

Kelemahan gaya kepemimpinan Otoriter:

- a. Keberhasilan yang dicapai adalah karena ketakutan bawahan terhadap atasannya dan bukan atas dasar keyakinan bersama.
- b. Disiplin yang terwujud selalu dibayang-bayangi dengan ketakutan akan hukuman yang keras bahkan pemecatan.
- c. Pemimpin yang diktator tidak menghendaki rapat atau musyawarah.
- d. Setiap perbedaan diantara anggota kelompoknya diartikan sebagai kelicikan, pembangkangan, atau pelanggaran disiplin terhadap perintah atau instruksi yang telah diberikan.
- e. Inisiatif dan daya pikir anggota sangat dibatasi, sehingga tidak diberikan kesempatan untuk mengeluarkan pendapatnya.
- f. Pengawasan bagi pemimpin yang Otoriter hanyalah berarti mengontrol, apakah segala perintah yang telah diberikan ditaati atau dijalankan dengan baik oleh anggotanya.
- g. Mereka melaksanakan inspeksi, mencari kesalahan dan meneliti orang-orang yang dianggap tidak taat kepada pemimpin, kemudian orang-orang tersebut diancam dengan hukuman, dipecat, dan sebagainya. Sebaliknya, orang-orang yang berlaku taat dan

menyenangkan pribadinya, dijadikan anak emas dan bahkan diberi penghargaan.

- h. Kekuasaan berlebih ini dapat menimbulkan sikap menyerah tanpa kritik dan kecenderungan untuk mengabaikan perintah dan tugas jika tidak ada pengawasan langsung.

### **2.1.3.3. Indikator Gaya Kepemimpinan Otoriter**

Berdasarkan uraian di atas, dapat disusun indikator-indikator dari gaya kepemimpinan otoriter sebagai berikut :

1. Wewenang pimpinan mutlak.
2. Keputusan selalu dibuat oleh pimpinan.
3. Kebijaksanaan selalu dibuat oleh pimpinan.
4. Komunikasi berlangsung satu arah.
5. Pengawasan dilakukan secara ketat.
6. Prakarsa selalu datang dari pimpinan.
7. Kaku dalam bersikap.
8. Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul oleh pimpinan.
9. Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran.

#### 2) Kepemimpinan Demokrasi (*Democratic Leadership*)

Kepemimpinan jenis ini ditandai oleh partisipasi kelompok dan diproduktifkan opini opininya. Pihak pimpinan mengajukan tindakan-tindakan tertentu, akan tetapi menunggu persetujuan kelompok dan berusaha memenuhinya.

Kepemimpinan yang timbul pada orang-orang dari kelompok organisasi sosial informal. Kelompok ini membentuk saling mempengaruhi diri seseorang dengan orang lain pada pekerjaan di rumah, di sekolah, pada permainan, dan sering timbul secara spontan atau ditentukan oleh keaslian sifat dan pembawaan.

Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan dengan cara bawahan dilibatkan dalam pengambilan keputusan dengan menerima berbagai pendapat dan pemikiran dari bawahan mengenai keputusan yang akan ia ambil. Ia akan mendengarkan dan menerima ide atau pemikiran dari bawahannya sejauh pemikiran tersebut dapat dipraktekkan.

Menurut Danim (2004: 76), pemimpin demokratis memiliki ciri-ciri antara lain:

- a. Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu.
- b. Bawahan, oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab.
- c. Disiplin akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama.
- d. Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan.
- e. Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.

Kelebihan gaya kepemimpinan Demokratis:

- a. Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

- b. Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin.
- c. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat, dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih.
- d. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.
- e. Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas.
- f. Pemimpin adalah obyektif atau fact-minded dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.

Kelemahan gaya kepemimpinan Demokratis:

- a. Proses pengambilan keputusan akan memakan waktu yang lebih banyak.
- b. Sulitnya pencapaian kesepakatan.

#### **2.1.3.4. Indikator Gaya kepemimpinan Demokratis**

Berdasarkan uraian di atas, dapat disusun indikator-indikator setiap variabel penelitian sebagai berikut:

##### **1. Pengarahan**

Pemimpin memberikan pengarahan yang jelas dan dapat dimengerti oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan.

## 2. Komunikasi

Komunikasi sebagai cara yang dilakukan Pemimpin dalam proses pekerjaan sehingga karyawan mau bekerjasama.

## 3. Pengambilan keputusan

Pemimpin memberikan wewenang dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan kepada bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan.

## 4. Motivasi

Pemimpin memberikan bimbingan, dorongan dan pengawasan kepada bawahan dalam pelaksanaan pekerjaan.

### **2.1.4. Fungsi kepemimpinan**

Hidayat (2014: 9), fungsi kepemimpinan adalah “aktivitas yang dipertahankan kelompok dan berkaitan dengan tugas yang harus dilaksanakan oleh pemimpin, atau seseorang lain, agar kelompok dapat berfungsi secara efektif”. Fungsi seorang pemimpin tidak hanya terbatas pada koordinasi tetapi mencakup segala bidang atau aspek yang ada didalam satu wadah. Apabila pemimpin ini dapat menjalankan tanggung jawab yang besar dan motivasi para bawahan, maka pemimpin dapat dikatakan sebagai pemimpin yang berhasil dalam menghimpun suatu wadah.

Kepemimpinan yang efektif akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya, adapun fungsi kepemimpinan menurut Rivai (2010:96), ini adalah :

1. Menciptakan visi dan rasa komunitas
2. Membantu mengembangkan komitmen dari pada sekedar memenuhinya

3. Menginspirasi kepercayaan, mengintegrasikan pandangan berlainan
4. Membantu pembicaraan yang cakap melalui dialog
5. Membantu menggunakan pengaruh mereka
6. Memfasilitasi
7. Memberi semangat pada yang lain
8. Menopang tim dan,
9. Bertindak sebagai model

#### **2.1.5. Efektivitas Kepemimpinan**

Seorang pemimpin dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuannya. Agar mampu mencapai tujuan seorang pemimpin diharapkan mempunyai kompetensi sesuai dengan kepentingan organisasi. Di samping itu, masih banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja. Karena itu diperlukan pemimpin yang cerdas dan terampil, serta memiliki kompetensi.

Kompetensi kepemimpinan adalah keterampilan, pengetahuan, bakat, dan karakteristik personal lain yang mengarahkan pada kinerja unggul.

McShane dan Von Glinow (2010:362), Kompetensi yang perlu dimiliki pemimpin yang efektif adalah :

1. Personality. Perhatian pemimpin atas masalah lahiriah tingkat tinggi (ramah, aktif bicara, suka bergaul, dan tegas) dan kesadran (berhati – hati, diandalkan, dan disiplin diri).



2. Self-concept. Keyakinan diri dan evaluasi diri positif pemimpin tentang keterampilan kepemimpinannya sendiri dan kemampuan untuk mencapai sasaran.
3. Drive. Motivasi dari dalam diri pemimpin untuk mengejar tujuan.
4. Integrity. Keadaan dan kecenderungan pemimpin untuk menerjemahkan kata – kata kedalam perbuatan.
5. Leadership motivation. Kebutuhan mensosialisasikan kekuasaan pemimpin untuk menyelesaikan tujuan tim atau organisasi.
6. Knowledge of the business. Pemimpin tentang lingkungan perusahaan yang memungkinkan pemimpin membuat keputusan intuitif.
7. Cognitive and practical intelligence. Kemampuan kognitif pemimpin di atas rata – rata untuk memproses informasi ( *cognitive intelligence* ) dan kemampuan menyelesaikan masalah dunia nyata dengan menyesuaikan pada, membentuk, atau menseleksi lingkungan yang sesuai ( *practical intelligence* ).
8. Emotional intelligence. Kemampuan pemimpin memonitor emosinya sendiri atau orang lain, mendikriminasi di antara mereka, dan menggunakan informasi membimbing pemikiran dan tindakan mereka.

#### **2.1.6. Teori Sifat**

Teori sifat merupakan teori kepemimpinan yang berpandangan bahwa pemimpin adalah seorang yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang membedakan dengan yang bukan pemimpin. Dalam kehidupan nyata dapat ditemukan adanya orang-orang yang mempunyai sifat-sifat yang luar biasa.

Teori sifat adalah teori yang berusaha mengidentifikasi karakteristik spesifik (fisik, mental, kepribadian) berkaitan dengan keberhasilan kepemimpinan Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske (2012:316). Terdapat tiga karakteristik berkaitan dengan efektifitas kepemimpinan adalah :

1. *Personality*, kepribadian : tingkat energy, toleransi terhadap stress, percaya diri, kedewasaan emosional, dan integritas.
2. *Motivation*, motivasi : orientasi kekuasaan tersosialisasi, kebutuhan kuat untuk berprestasi, memulai diri, membujuk.
3. *Ability*, kemampuan : ketrampilan interpersonal, keterampilan kognitif, keterampilan teknis.

#### **2.1.7. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Dalam melaksanakan aktivitasnya bahwa pemimpin dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Stoner dalam Djatmiko (2002:54) sebagai berikut:

1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.

5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan. Oleh sebab itu, suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan social dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

#### **2.1.7.1. Memperbaiki Efektivitas Kepemimpinan**

Peter Drucker memberikan Sembilan pedoman untuk memperbaiki efektivitas kepemimpinan (Kreitner dan Kinicki, 2010:477) :

- a. Mempertimbangkan apa yang perlu dilakukan.
- b. Mempertimbangkan apa yang baik dilakukan untuk perusahaan atau organisasi.
- c. Mengembangkan rencana tindak dengan memerinci hasil yang diharapkan untuk mengendalikan, revisi masa depan, dan implikasi tentang bagaimana seseorang menggunakan waktunya.
- d. Mengambil tanggung jawab atas keputusan
- e. Mengambil tanggung jawab untuk mengomunikasikan rencana tindak dan memberi informasi yang mereka butuhkan untuk menjalankan tugas.
- f. Memfokus pada peluang daripada masalah.

- g. Menjalankan pertemuan yang produktif.
- h. Mempertimbangkan keperluan dan peluang organisasi sebelum berpikir peluang dan kebutuhan sendiri.
- i. Dengarkan dulu, baru berbicara kemudian.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Rusadi Ruslan (2014), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratis, Dan Bebas Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT. Bank Sulselbar Makassar”. Berdasarkan hasil uji t , maka dapat disimpulkan bahwa variabel yang paling dominan memengaruhi kepuasan kerja (Y) adalah variabel gaya kepemimpinan demokratis (X2) dengan nilai  $t > Sig$  (nilai  $(0,05) > Sig$  (0,000) dan nilai t hitung sebesar 2,519. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis (X2) merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar.

Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 3,928 dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  (5%). Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dinyatakan diterima.

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan bebas terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar. Dengan demikian hipotesis pertama diterima.

2. Variabel gaya kepemimpinan demokratis merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar, sehingga hipotesis kedua terbukti dan dapat diterima.

T.Teviana (2011), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Intern Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada RS. ESTOMIHI Medan “. Untuk teori yang menyatakan adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan dan efektivitas kerja, diterima apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada taraf signifikan 95% atau alpha 5%. Untuk koefisien variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) diperoleh  $t_{hitung} (2,203) > t_{tabel} (2,000)$ . Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas kerja (Y). Untuk teori yang menyatakan adanya pengaruh antara komunikasi Intern dan Efektivitas Kerja, diterima apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada taraf signifikan 95% atau alpha 5%. Untuk koefisien variabel komunikasi intern ( $X_2$ ) diperoleh  $t_{hitung} (7,931) > t_{tabel} (2,000)$ . Hal ini membuktikan bahwa komunikasi intern berpengaruh terhadap efektivitas kerja (Y).

Hasil pengujian hipotesis diperoleh bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $47,839 > 3,172$ . Membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Rumah Sakit Estomihi Medan dapat diterima. Kekuatan  $X_1$  gaya kepemimpinan yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan Y efektivitas kerja adalah 1,8% (0,018) dan kekuatan  $X_2$  komunikasi intern yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan Y efektivitas kerja adalah sebesar 53,8% (0,538) sedangkan  $X_1$

gaya kepemimpinan dan  $X_2$  komunikasi intern secara bersama-sama mempengaruhi Y efektivitas kerja sebesar 64,8%.

Siti Madina Abdul Rosul (2012), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan PT. INDOMENTAL MEGAJAYA PRAWARA BANJARMASIN”. nilai t hitung dengan t tabel, pada taraf signifikansi (taraf kepercayaan) 5 % dan dan rumus derajat bebas/*degre of freedom*,  $df = n - K - 1 = 62 - 4 - 1 = 57$  maka didapat nilai t tabel sebesar 2,002, Jika nilai t hitung lebih besar dari pada nilai t tabel maka pengaruhnya signifikan. Selain itu juga dapat dilihat besarnya pengaruh masingmasing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Pengaruh variabel Direktif Otokratif ( $X_1$ ) , Persuasif ( $X_2$ ) dan Konsultif ( $X_3$ ), berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Efektivitas Kerja (Y). dimana Variabel Direktif Otokratif ( $X_1$ ) memiliki nilai thitung (4,908) > ttabel (2,002), sehingga dapat disimpulkan bahwa parsial Direktif Otokratif ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan secara sendiri – sendiri atau parsial terhadap Efektivitas Kerja (Y) pada PT. Indometal Megajaya Prawara Banjarmasin Banjarmasin. Pengaruh variabel Persuasif ( $X_2$ ) terhadap Efektivitas Kerja (Y), Persuasif ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Efektivitas Kerja (Y). dimana thitung (3,702) > ttabel (2,002), sehingga dapat disimpulkan bahwa parsial Direktif Otokratif ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan secara sendiri – sendiri atau parsial terhadap Efektivitas Kerja (Y) pada PT. Indometal Megajaya Prawara Banjarmasin. Pengaruh variabel Konsultif ( $X_3$ ) terhadap Efektivitas Kerja (Y), Konsultif ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Efektivitas Kerja (Y). dimana thitung (5,495) > ttabel (2,002), sehingga

dapat disimpulkan bahwa parsial Konsultif (X2) berpengaruh signifikan secara sendiri – sendiri atau parsial terhadap Efektivitas Kerja (Y) pada PT. Indometal Megajaya Prawara Banjarmasin, dengan demikian hipotesis pertama yang mengatakan Terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara Gaya kepemimpinan yang terdiri dari Direktif Otokratif, Persuasif, dan Konsultatif terhadap Efektivitas Kerja Karyawan PT. Indometal Megajaya Prawara Banjarmasin adalah benar atau teruji.

Dari hasil perhitungan melalui SPSS menunjukkan Fhitung sebesar 22,355 dan Ftabel dengan menggunakan tingkat signifikansi (taraf kepercayaan) 5 % serta rumus derajat bebas/*degre of freedom*,  $df 1 = K - 1 = 4 - 1 = 3$  dan  $df 2 = n - K = 62 - 4 = 58$  maka nilai Ftabel sebesar 2,760, Ini menyatakan bahwa Fhitung (22,355) > Ftabel (2,760) sehingga hipotesis kedua Terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara Gaya kepemimpinan yang terdiri dari Direktif Otokratif, Persuasif, dan Konsultatif terhadap Efektivitas Kerja Karyawan PT. Indometal Megajaya Prawara Banjarmasin dapat diterima atau teruji.

Pada hipotesa ketiga yang menyatakan bahwa Konsultatif (X3) merupakan faktor yang dominan berpengaruh terhadap Efektivitas (Y) adalah benar atau teruji, hal ini sejalan dengan hipotesa ketiga yang mengatakan bahwa variabel yang berpengaruh dominan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan PT. Indometal Megajaya Prawara Banjarmasin adalah Konsultatif (X3), karena nilai Beta (*Beta Coefficient*) Variabel Konsultatif (X3) sebesar 0,521 > nilai Beta (*Beta Coefficient*) Variabel Persuasif (X2) yang hanya sebesar 0,345 dan nilai Beta (*Beta Coefficient*) Variabel

Direktif Otoratif (X1) yang hanya sebesar 0,445. Variabel Direktif Otoratif (X1), Persuasif (X2) dan Konsultatif(X3) berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan PT. Idometal Megajaya Prawara Banjarmasin secara parsial, kesimpulan ini didasarkan pada hasil analisis yang menunjukkan bahwa variabel Direktif Otoratif (X1) mempunyai nilai t hitung  $>$  dari t tabel, Persuasif (X2) mempunyai nilai t hitung  $>$  dari t tabel dan Variabel Konsultatif (X3) mempunyai nilai t hitung  $>$  dari t tabel.

Pengaruh ketiga variabel Direktif Otoratif (X1), Persuasif (X2) dan Konsultatif (X3), tersebut secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Karyawan PT. Idometal Megajaya Prawara Banjarmasin kesimpulan ini didasarkan pada hasil analisis yang menunjukkan bahwa nilai Fhitung  $>$  Ftabel . Konsultatif (X3) merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap Efektivitas Kerja Karyawan PT. Idometal Megajaya Prawara Banjarmasin, dikarenakan memiliki nilai Beta (*Beta Coefficient*)  $>$  nilai Beta (*Beta Coefficient*) Variabel bebas lainnya.

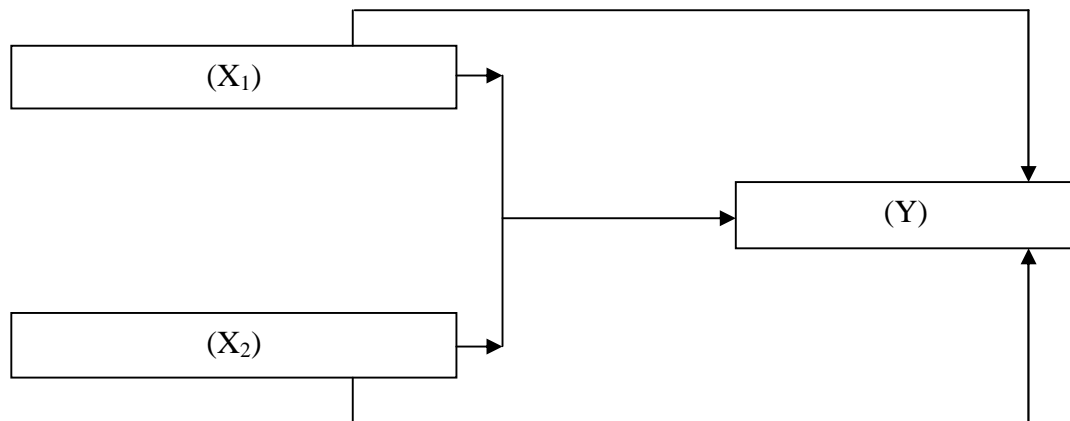


### 2.3. Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini, seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini :

Gambar 2.1

Kerangka konseptual



Dimana :

X<sub>1</sub> = Gaya Kepemimpinan Otoriter.

X<sub>2</sub> = Gaya Kepemimpinan Demokratis

Y = Efektivitas Kerja

### 2.4. Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan variabel – variabel yang akan diteliti maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Gaya Kepemimpinan Demokratis mempunyai hubungan positif dan kuat dengan Efektivitas Kerja Karyawan.

2. Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Gaya Kepemimpinan Demokratis secara simultan mempengaruhi Karyawan
3. Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Gaya Kepemimpinan Demokratis secara partial mempengaruhi Kerja Karyawan.
4. Gaya Kepemimpinan Demokratis mempunyai pengaruh dominan terhadap Efektifitas Kerja Karyawan.