

## BAB II

### TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

#### A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Tinjauan penelitian terdahulu pada kajian ini bertujuan untuk mendeskripsikan beberapa penelitian yang berkaitan dengan variabel yang sama dengan penelitian yang dilakukan, selain sebagai pembanding, juga untuk mengetahui persamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya. yaitu:

**Tabel 2. 1**

#### Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Hasil
1.	Taufik Hidayaturrokhman & Ratna Kusumawati (2020)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dewan Pelaksana Pengelola Masjid Agung Jawa Tengah	Hasil menunjukkan bahwa secara parsial, baik variabel gaya kepemimpinan maupun disiplin kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Namun, secara simultan kedua variabel tersebut memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Andhi Sukma Hanafi, Chairil Almy, M.Tirtana Siregar (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja dan gaya kepemimpinan. dengan demikian, gaya kepemimpinan yang tepat mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan, sehingga kinerja karyawan akan semakin baik.

3.	Yosua Ferdian Kurniawan (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan di CV Anugerah Jaya	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempengaruhi signifikan terhadap kinerja karyawan CV Anugerah Jaya.
4.	Rosiana Natalia Djumaedi & Lenny Gunawan (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempengaruhi signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Tri Santi Octavia Olla & Struce Andriyani & Leony Ndoen (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Timor Express Intermedia Kupang)	Analisis Inferensial dan Pengujian Hipotesis Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Demokratis Gaya diterapkan pada PT. Timor Express Intermedia Kupang meliputi 4 indikator yaitu: Pendelegasian Tanggung Jawab, Keaktifan, Pengambilan Keputusan, dan Empati, dimana keempat variabel tersebut berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. dengan demikian, perusahaan perlu mempertahankan dan menerapkan Gaya Kepemimpinan Demokratis kinerja karyawan akan meningkat dan ketika kinerja karyawan meningkat, tujuan organisasi akan tercapai.

---

6.	Kalu Dolly C & Okpokwasili Nonyelum P (2018)	<i>Impact Of Democratic Leadership Style On Job Performance Of Subordinates In Academic Libraries In Port Harcourt, Rivers State, Nigeria</i>	<i>Findings of the study revealed that democratic leadership style in academic libraries studied has a positive influence on subordinates' job performance because it results in high employees' productivity. This style of leadership tends to have work groups that were very productive and subordinates showed a high degree of satisfaction on the job. Among others, the researchers recommended that heads of academic libraries should be encouraged to adopt democratic leadership style since it yields higher results in job performance of subordinates and consequently to users' satisfaction with library services.</i>
<hr/>			
7.	Hary Murcahyanto , Moch. Asmawi , & Madhakomala (2019)	<i>The Effect Of Democratic Leadership Style, Organizational Culture And Commitment On Organization On Lectures' Performance Of STIKP HAMZANWADI SELONGLOMBOKTI</i>	<i>The data collected were analyzed using F-test and t-test. The results obtained showed that the democratic leadership style and organizational culture has a significant influence on lecturers' performance.</i>

---

---

*MUR REGENCY*

*Hary*

---

8.	Vladimira Hornackova, Katerina Halova, Veronika Nechanicka	<i>Analysis of Democratic Leadership Style of Nursery schools/Kindergarten s</i>	<i>The research results can help to intensify the management of nursery schools in the Czech Republic and positively influence its efficiency.</i>
9.	Abdihafid Abdullahi Yarow , Shadrack Jirma & Elijah Siringi (2019)	<i>Management of Devolved Health Services, Democratic Leadership Style and Healthcare Service Delivery in Arid and Semi Arid Lands in Kenya</i>	<i>The findings did not accept the null hypothesis (H0) and therefore concluded that democratic leadership style has a significant moderating effect on the relationship between management of devolved health services and health-care service delivery in Arid and Semi- Arid Lands in Kenya. Therefore, hospital management should come up with strategies that can help improve financial resources to fund facilities improvement and purchase of equipment and supplies. These strategies can include seeking donor funding among others.</i>

---

---

10.	Ndeem B hatti, Ghulam Murtza Maitlo, Neveed Shaikh, Muhammad Aamir Hashmi, & Faiz. M. Saikh	<i>The Impact of Autocratic and Democratic Leadership Style on Job Satisfaction</i>	<i>For statistical analysis Mean, Standard Deviation, T-Test, ANOVA, Correlation and Regression Analysis were used. It was found that Leadership style has a positive impact on job satisfaction and public teachers have a higher level of job satisfaction than private teachers.</i>
-----	--	---	---

---

## **B. Teori dan Kajian Pustaka**

### 1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan yaitu kegiatan individu dalam menggerakkan anggota dengan memimpin, mengarahkan dan mempengaruhi (Santir & Ardiana, 2019). Robbins (2003), yang dalam Fuadiputra (2014), mengungkapkan kepemimpinan yaitu keterampilan individu dalam menggerakkan kelompok guna mencapai tujuan. Menurut Daff (2010) dalam Dwiyanoro (2020), Kepemimpinan (leadership) yaitu suatu pengaruh yang ditunjukkan oleh pimpinan kepada anggotanya dengan maksud untuk mencapai suatu perubahan dan pencapaian tujuan bersama dalam organisasi.

Robinson (2009:5) yang dikutip oleh Setiawan dan Muhith (2013), mengungkapkan kepemimpinan yaitu kata yang berarti kaya. dalam hal ini, menumbuhkan rasa idealisme, semangat, keberanian dan harapan. kata-kata tersebut menunjukkan sesuatu yang mendorong seseorang untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik. dengan adanya kepemimpinan ini akan membuat suatu organisasi lebih terorganisir dalam mewujudkan tujuan yang ditetapkan dan mencapai keberhasilan. dengan demikian, kepemimpinan

merupakan kegiatan yang tujuannya untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain guna mewujudkan misi bersama. Hal ini membuat kajian mengenai kepemimpinan sangat perlu dilakukan.

Menurut Mcshane & Von Glinow (2010:360) dalam (Wahyuni & Senen, 2017), mengungkapkan bahwa “kepemimpinan yaitu aktivitas guna mempengaruhi, memotivasi, dan menggerakkan orang lain agar melakukan pekerjaan yang lebih produktif dan mencapai kinerja terbaik mereka”.

Selanjutnya Nawawi (2006:43), menyampaikan kepemimpinan merupakan keahlian individu untuk menggerakkan orang lain dalam menjalankan tugas atau pekerjaan mereka tanpa adanya paksaan. Sedangkan menurut Behrendt (2017) dalam (Murcahyanto et al., 2018), inti kepemimpinan diartikan sebagai sumber pengaruh dan fasilitas seseorang untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan menjadi elemen penting bagi suatu organisasi . Menurut Kartono dalam Wahyuningsih (2015:2), menyampaikan kepemimpinan merupakan hubungan pengaruh antara pemimpin dengan anggota yang ada dibawahnya. Munculnya kepemimpinan ini merupakan hasil perkembangan dari hubungan yang terjadi antara pemimpin dan orang-orang yang ada di organisasi. Kepemimpinan menjadi landasan seseorang untuk memimpin orang lain untuk menuju tujuan yang telah ditetapkan.

Pernyataan Miftah Thohah dalam Wahyuningsih (2015:2), menyampaikan kepemimpinan merupakan proses untuk mengarahkan, memimpin dan menggerakkan orang lain agar melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka guna mencapai tujuan organisasi.

Didasarkan penjelasan mengenai kepemimpinan diatas, maka kepemimpinan mempunyai definisi yaitu suatu kemampuan seorang pemimpin mengenai bagaimana melaksanakan tugas menjadi seorang pemimpin sebagai akibatnya bawahan bisa melangkah sinkron menggunakan yang diinginkan buat mencapai tujuan.

## 2. Fungsi Kepemimpinan

Kartono (2009:93) dalam Siswanto & Hamid (2017), menyebutkan fungsi dari kepemimpinan yaitu mengarahkan, membimbing, membangun, dan memberi motivasi kerja, menjalin relasi secara positif, dan mengawasi bawahannya apakah yang dikerjakan mereka sudah sesuai dengan prosedur dan tujuan yang hendak dicapai.

## 3. Gaya Kepemimpinan

Tri Santi et al. (2017), Menurut Davis & Newstrom (2004:7), mengungkapkan “Gaya Kepemimpinan yaitu keseluruhan pola tindakan pemimpin yang dipersepsikan oleh anggotanya”. Rivai (2014) dalam (Yosua Ferdian Kurniawan, 2018), menjelaskan gaya kepemimpinan yaitu keseluruhan karakteristik pemimpin dalam mempengaruhi anggotanya untuk mencapai sasaran dan target yang ditetapkan. dengan kata lain bahwa gaya kepemimpinan yaitu pola tindakan dan strategi yang diterapkan oleh pemimpin untuk mengarahkan anggotanya. Gaya kepemimpinan adalah pendekatan yang diterapkan oleh pemimpin untuk merencanakan, mengarahkan, dan memotivasi anggotanya (Northouse, 2015) dalam (Yosua Ferdian Kurniawan, 2018).

Hijri (2016), mendefinisikan Gaya kepemimpinan yaitu metode yang diterapkan oleh pemimpin berupa tindakan untuk mempengaruhi anggotanya dalam mencapai tujuan. Thoha (2013) dalam Sutrisno et al., (2021), Gaya Kepemimpinan tindakan pemimpin ketika mengarahkan, memotivasi, dan membimbing orang lain yang diarahkan untuk mencapai perubahan secara positif.

Selanjutnya menurut Reza (2010), kepemimpinan yaitu aspek penting yang membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Thoha (2013:49), berpendapat bahwasanya gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dipilih oleh seorang pemimpin untuk mengarahkan orang lain guna mewujudkan cita-cita organisasi.

Didasarkan pada uraian di atas, maka kesimpulannya bahwa gaya kepemimpinan adalah tindakan yang dipilih dan di implementasikan pemimpin guna mengarahkan, mempengaruhi, dan mengatur seluruh anggota organisasi yang diarahkan untuk mencapai keberhasilan dan tujuan bersama.

#### 4. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Prima, A (2013), dalam Hidayaturokhman & Kusumawati, (2020), berpendapat “Gaya Kepemimpinan Demokratis yakni gaya pimpinan dalam melihat dan mengapresiasi kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh anggota organisasi”. Dalam penerapannya, pemimpin senantiasa mendorong anggotanya untuk berpartisipasi dalam proses penentuan keputusan. Pimpinan juga mengarahkan dan membimbing anggotanya secara efisien terkait tugas mereka. dengan menggunakan gaya kepemimpinan ini pemimpin untuk mengoptimalkan



potensi dari setiap anggotanya agar berkinerja dengan baik demi kepentingan dan keberhasilan perusahaan.

Sedangkan menurut Sasongko (2014) dalam Istan & Hardinata, (2020), mengungkapkan dasar gaya kepemimpinan demokratis yaitu menumbuhkan rasa tanggung jawab pada diri tiap individu yang ada di organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis disebut juga dengan partisipatif, dimana setiap anggota organisasi didorong untuk berpartisipasi langsung dalam proses pengambilan keputusan, yang merupakan bentuk komitmen mereka untuk bersama-sama memajukan dan mengembangkan organisasi. Dalam hal ini, sebelum memutuskan keputusannya, seorang pemimpin akan memahami betul apa yang hendak dituju organisasi, untuk itu ia akan menggunakan seluruh kemampuan dan pengetahuan dari anggota organisasi dalam mengambil keputusan penting (Sudriamunawar dalam Pasolong 2011:47).

Dalam kepemimpinan demokratis dijalankan secara penuh dengan tanggung jawab, aktif, dan dinamis. Tugas, wewenang dan tanggung jawab diberikan secara jelas, sehingga tiap-tiap anggota ikut serta dalam proses pengambilan keputusan. masing-masing dari anggota telah memahami secara jelas sumbangan apa yang akan diberikan kepada organisasi demi tercapainya tujuan tertentu, serta mereka mengetahui cara untuk menjalankannya secara efektif dan efisien (Nawawi, 2006:101) (Tri Santi et al., 2017).

Dalam gaya kepemimpinan demokratis ini lebih mengutamakan pendapat banyak orang dari pada pendapat dari satu orang, sebab setiap anggota organisasi memiliki pandangan yang berbeda-beda dalam menyikapi satu hal. Dengan

demikian, setiap anggota diberikan kesempatan untuk menyampaikan pandangan dan pendapatnya, sehingga dalam pelaksanaannya mereka lebih bertanggung jawab. Dengan memberikan kesempatan tersebut, maka para anggota dapat secara leluasa untuk mengembangkan potensi dirinya agar lebih inovatif dan kreatif (Rivai, 2014) dalam (Yosua Ferdian Kurniawan, 2018).

Terdapat beberapa karakteristik dalam Gaya Kepemimpinan Demokratis, seperti yang di ungkapkan oleh Nugraha, W,U (2013) dalam (Hidayaturrokhman & Kusumawati, 2020), diantaranya:

a. Wewenang pimpinan tidak mutlak.

Sebagai anggota organisasi, setiap orang dibolehkan untuk menyampaikan masukan dan pendapatnya kepada pimpinan, sehingga saat dilakukan proses pengambilan keputusan maka diputuskan dengan jalan musyawarah.

b. Pimpinan dan bawahan membuat keputusan secara bersama-sama.

Sebelum diputuskan suatu kebijakan, maka pimpinan dan para anggota organisasi harus bekerjasama untuk merumuskan dan menyepakati kebijakan yang akan diambil.

c. Pujian dan kritik seimbang.

Dalam melaksanakan pekerjaannya masing-masing, baik pimpinan maupun bawahan dapat mengutarakan pujian atau kritikan kepada sesama, namun keduanya harus seimbang sesuai apa yang terjadi.

d. Pimpinan memotivasi bawahan untuk berprestasi.

Pimpinan harus memiliki kecermatan dalam mengidentifikasi dan mengembangkan potensi setiap anggotanya agar mereka mampu berprestasi dan berkinerja baik.

e. Timbulnya kepercayaan.

Lingkungan kerja yang harmonis dan dinamis akan membuat setiap anggotanya akan merasa nyaman untuk saling bekerja sama demi mencapai tujuan organisasi.

## 5. Kualitas Kehidupan Kerja

Fauzan (2006:13), mengemukakan pandangannya bahwa: “Kualitas kehidupan kerja harus dibuat secara manusiawi”. Pendapat Hackman dalam Winardi (2008:14), mengungkapkan: “Kualitas kehidupan kerja yaitu kondisi karyawan yang mampu memenuhi kebutuhan pribadinya dengan menggunakan pengetahuan dan pengalamannya dalam mengerjakan pekerjaannya”.

Masing-masing dari individu menginginkan bahwa kualitas kehidupan kerja mereka dapat memberikan kenyamanan di tempat kerja. Budiarti (2007:2), menyatakan bahwa “*employees are more likely to choose a firm and stay there if they believe that it offers a high quality of work life*”.

Menurut Golkar (2013) dalam (Ni Komang Enny Trisnayanti, 2020), mengungkapkan bahwa kehidupan kerja yang berkualitas akan mengoptimalkan kepuasan karyawan, sehingga mereka akan meningkatkan kinerjanya, selain itu juga akan meminimalisir absensi karyawan, serta meningkatkan komitmen organisasi dan efektivitas organisasi.

Menurut Flippo (2005), menyampaikan kualitas kehidupan kerja merupakan pandangan individu mengenai tingkat kesehatan mental dan fisiknya, serta kesejahteraannya selama bekerja di tempat kerjanya. Pendapat lain mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja yaitu kondisi dan realitas dari. pandangan lainnya mengungkapkan kualitas kehidupan kerja yaitu persepsi individu mengenai tingkat keamanan, kenyamanan, kepuasan, dan kesejahteraan mereka saat bekerja di perusahaan.

Robbins (2002), menyampaikan *Quality Of Work Life* merupakan cara perusahaan dalam merespons kebutuhan dan harapan para karyawan dengan memberikan kesempatan kepada mereka untuk menyampaikan saran dan ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan serta cara pengaturan kehidupan kerja di perusahaan.

Dari penjelasan tersebut, maka kesimpulannya bahwa kualitas kehidupan kerja yaitu pandangan individu mengenai tingkat kesejahteraan, gaji, keamanan dan keselamatan selama berada di tempat kerja, serta hubungan yang terjalin antara pimpinan dengan karyawan.

Program kualitas kehidupan kerja ini ditujukan guna mengoptimalkan kualitas kehidupan karyawan dan menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga terciptanya kinerja yang optimal dari setiap orang (Indriyo & Sudita, 2000). Jika dilihat dari sisi pemberi kerja tujuannya guna mengoptimalkan efektivitas organisasi. Program kualitas kehidupan kerja dikatakan berhasil apabila memenuhi beberapa kriteria yang disampaikan oleh Nawawi (2005:30), antara lain:

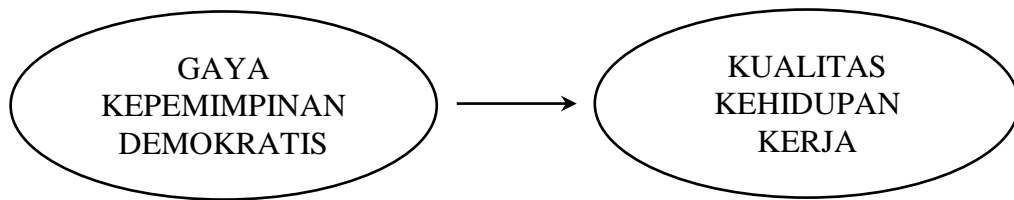
- a. Timbulnya kepuasan karyawan atas pekerjaannya, sehingga ia lebih produktif dalam bekerja.
- b. Tingginya tingkat kehadiran.
- c. Munculnya kesukarelaan dalam melakukan pekerjaan, walaupun pekerjaan tersebut bukan menjadi tanggung jawabnya.
- d. Bersemangat untuk masuk kerja.
- e. Senantiasa menyampaikan saran demi terciptanya produktivitas kerja dan meningkatnya kinerja.

### **C. Kerangka Berpikir**

Uma Sekaran dalam bukunya (1992), menyampaikan pendapatnya bahwa kerangka berpikir adalah suatu pola atau konsep mengenai hubungan yang terjadi antara variabel atau lebih dalam menyelesaikan suatu permasalahan penelitian.

Dengan demikian, kerangka berpikir menjelaskan tentang hubungan antara variabel kedalam konsep yang lebih mudah untuk ditautkan. Implementasi pola gaya kepemimpinan demokratis di sebuah perusahaan yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja para pegawai.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka skema kerangka pikir penelitian ini ditunjukkan pada gambar 2.1.



**Gamba 2.1 Konsep kerangka pikir**

#### **D. Perumusan Hipotesis**

Hasil penyusunan kerangka pikir tersebut, maka dibuat hipotesis penelitian, yaitu:

Ha : Gaya kepemimpinan demokratis (X) memberikan pengaruh signifikan terhadap Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan (Y) pada PT. BPD Kaltim Kaltara Syariah Cabang A. Yani Samarinda.

H0 : Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan (Y) pada PT. BPD Kaltim Kaltara Syariah Cabang A. Yani Samarinda.