

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah metode yang dipakai untuk memengaruhi orang lain ketika orang tersebut berusaha mengubah perilaku orang lain sesuai pengamataannya.²⁰ Gaya kepemimpinan merujuk pada metode yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk menjalankan tanggung jawab kepemimpinannya atau melaksanakan fungsi manajerial dalam mengarahkan bawahannya.²¹

Menurut Kartini Kartono, menggambarkan pemimpin sebagai seseorang yang memiliki kemampuan tertentu. Dengan atau tanpa penunjukan resmi, individu ini dapat memengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk bekerja sama menuju pencapaian tujuan tertentu.²²

Dalam buku yang di tulis oleh Ahmad Prayudi, dkk mengutip dari pendapat Wahjosumidjo pada dasarnya merupakan bagian dari diri seorang pemimpin. Bagian ini terdiri dari karakteristik tertentu. Seperti sifat-sifat pribadi, keterampilan, dan kemampuan. Kepemimpinan juga dapat dipahami sebagai serangkaian kegiatan. Seorang pemimpin tidak dapat dipisahkan dari kedudukan yang dipegangnya, demikian pula dengan cara atau perilakunya

²⁰ Dian Jani Prasinta, Jarkawi, and Emanuel B. S. Kase, *Strategi Kepemimpinan* (Yogyakarta: CV. TRIPE KONSULTAN, 2023).

²¹ Besse Mattayang, "Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis," *JEMMA | Journal of Economic, Management and Accounting* 2, no. 2 (2019): 48.

²² Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan (Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?)* (Depok: PT RAJAGRAFINDO PERSADA, 2016), 39.

sendiri. Kepemimpinan merupakan suatu proses yang melibatkan interaksi antara pemimpin, anggota, atau pengikut dengan situasi yang ada.²³

Kepemimpinan menurut Stoner dapat diartikan sebagai suatu proses yang berkaitan dengan memengaruhi atau memandu suatu aktivitas. Aktivitas ini berhubungan dengan kelompok atau organisasi. Sasaran dari kegiatan tersebut adalah untuk mencapai tujuan yang spesifik.²⁴

Menurut pandangan para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses yang tidak semata-mata tergantung pada posisi atau jabatan seorang pemimpin, tetapi sangat dipengaruhi oleh sifat pribadi, keterampilan, dan kapasitas individu tersebut. Kepemimpinan melibatkan hubungan yang dinamis antara pemimpin, pengikut, dan konteks yang dihadapi. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk membimbing, mempengaruhi, dan mengarahkan anggota kelompok atau organisasi dalam menjalankan berbagai aktivitas dengan tujuan bersama secara efisien.

2. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Beragam tipe kepemimpinan dapat diimplementasikan dalam Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), seperti gaya otoriter, demokratis, dan *laissez-faire*. Ada tiga tipe utama kepemimpinan yang bisa diterapkan dalam UMKM, yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Tipe kepemimpinan otoriter memberikan kekuasaan pada seorang

²³Ahmad Prayudi dan Warsani Purnama Sari Desy Astrid Anindya, *Kepemimpinan* (Sumatera Utara: UMA Press, 2023) 14.

²⁴*Ibid.*, 16.

pemimpin untuk menetapkan harapan dan menentukan hasil akhir. Dalam lingkungan UMKM, pendekatan ini bisa efektif pada saat pemimpin memiliki pengetahuan paling mendalam di antara anggota tim. Namun, penerapan gaya ini dapat membatasi kreativitas karena kurangnya kontribusi dari anggota tim. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian yang ada. Kepemimpinan otoriter memainkan peran penting dalam pelaksanaan di seluruh bagian organisasi, di mana keputusan sepenuhnya menjadi hak pemimpin dan komunikasi yang ada bersifat searah.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis memungkinkan semua anggota tim untuk mengemukakan pendapat mereka. Dalam konteks UMKM, tipe ini umumnya lebih disukai karena karyawan merasa lebih dihargai dan didengarkan. Ini dapat menciptakan suasana kerja yang lebih ramah serta mendukung kreativitas dan inovasi.

3. Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Tipe kepemimpinan *laissez-faire* cenderung bersifat tidak aktif, di mana pemimpin memberikan kebebasan kepada orang lain untuk mengambil keputusan. Dalam konteks UMKM, gaya ini cocok ketika proyek atau tanggung jawab diberikan kepada karyawan yang dipercaya. Namun, gaya ini kurang tepat digunakan dalam situasi darurat karena bisa memperlambat proses pengambilan keputusan.²⁵

²⁵ Ivon Arisanti, *Perilaku Organisasi Pada Bisnis UMKM*, (Bali: CV. Intelektual Manifes Media, 2022), 25-27.

3. Indikator Kepemimpinan

Dalam buku yang ditulis oleh Laila Irawati dan Yuary Farradia, penulis merujuk pada pemikiran Kartini dan Kartono mengenai indikator yang dapat mencerminkan gaya kepemimpinan seorang, yaitu:

- a. Tingkat interaksi antara pemimpin dan bawahan (komunikasi)
- b. Tingkat keinginan atasan untuk mendukung bawahan dalam menyampaikan gagasan dan masukan (memotivasi)
- c. Tingkat wewenang pemimpin dalam memberikan kebebasan untuk menyelesaikan tugas (tegas)
- d. Tingkat perhatian pemimpin terhadap pencapaian kerja karyawan (perhatian).²⁶

4. Kepemimpinan Dalam Islam

Terdapat banyak pengertian mengenai kepemimpinan. Namun, bagi kita, pada dasarnya kepemimpinan berarti mengubah sikap orang lain. Ini adalah definisi yang luas dan mencakup berbagai perilaku yang diperlukan untuk memengaruhi orang lain. Kebanyakan sudut pandang mengenai kepemimpinan melihat pemimpin sebagai sumber pengaruh. Dalam proses kepemimpinan, secara fundamental pemimpin memengaruhi, dan pengikutnya akan mengikuti.²⁷

Pemimpin di era milenial hendaknya menjalankan kepemimpinan sesuai dengan prinsip-prinsip yang diajarkan oleh Allah SWT, sebagaimana tercantum dalam surat An-Nur ayat 55:

²⁶ Khaeruman, et.al., *Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus, Bookchapter*, Banten: CV. AA. RIZKY, 2021, 54.

²⁷ Mardiana Aprianti, Febi Ayu Safitri, and Kasful Anwar, “Konsep Kepemimpinan Dalam Al-Qur'an,” *Journal of Student Research (JSR)* 1, no. 5 (2023): 420.

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَعْلَمُهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَعْلَمَ الَّذِينَ
مِنْ قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَى لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُمْ مِنْ بَعْدِ حَوْفِهِمْ آمَنُوا يَعْبُدُونَنِي
لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا وَمَنْ كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَئِكَ هُمُ الْفَسِيْقُونَ ٥٥

Artinya: “Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan yang mengerjakan kebajikan bahwa Dia sungguh akan menjadikan mereka berkuasa di bumi sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa; Dia sungguh akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah Dia ridai; dan Dia sungguh akan mengubah (keadaan) mereka setelah berada dalam ketakutan menjadi aman sentosa. Mereka menyembah-Ku dengan tidak mempersekuat-Ku dengan sesuatu apa pun. Siapa yang kufur setelah (janji) tersebut, mereka itulah orang-orang fasik.” (Qs. An-Nur: 55).²⁸

Ayat tersebut menekankan bahwa Allah SWT memberikan janji kepada orang-orang yang percaya dan melakukan kebaikan bahwa mereka akan memperoleh kekuasaan dan kesuksesan di dunia, sama seperti kekuasaan yang telah diberikan kepada umat yang telah datang sebelumnya. Allah juga akan memperkuat agama yang Ia sukai dalam hati mereka dan mengubah keadaan mereka dari ketakutan menjadi keamanan dan ketenangan. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang sejati didasarkan pada iman, perbuatan baik, dan prinsip-prinsip Islam yang mendatangkan kesejahteraan, keamanan, dan keadilan untuk umat. Oleh karena itu, pemimpin di zaman sekarang sebaiknya menjalankan peran kepemimpinan mereka sesuai dengan tuntunan Allah SWT agar dapat mewujudkan perubahan yang positif dan stabilitas dalam masyarakat.

²⁸ NU Online, “An-Nur · Ayat 55,” *NU Online Quran*, diakses 25 April 2025, <https://quran.nu.or.id/an-nur/55>.

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja pegawai dalam suatu organisasi. Menurut Mankunegara, pengertian kinerja berasal dari istilah “prestasi kerja”. Kinerja dipahami sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (output) yang dihasilkan oleh seorang pegawai, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, per satuan waktu (biasanya per jam) ketika menyelesaikan pekerjaan dengan sungguh-sungguh. Kinerja mengacu pada pencapaian tujuan kerja dan hasil kerja yang harus dicapai pegawai dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan tugas dan imbalannya.²⁹

Konsep kinerja mengacu pada sejauh mana karyawan atau organisasi mampu memenuhi persyaratan pekerjaan yang ditetapkan. Dalam jurnal yang ditulis oleh Wa Ode Zus Nita Muizu dkk, mereka mengutip definisi kinerja dari Stoner dan Bernardin dan Russel. Menurut Stoner, kinerja adalah suatu prestasi karyawan, yang merupakan hasil dari pelaksanaan tugas, berdasarkan keterampilan, pengalaman, dedikasi, dan waktu yang tersedia. Sementara itu, Bernardin dan Russel menggambarkan kinerja sebagai catatan hasil yang dihasilkan dari fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu dalam kurun waktu tertentu. Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu prestasi yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan standar dan pengukuran yang ditetapkan.³⁰

²⁹ Khaeruman, et.al., *Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus, Bookchapter*, Banten: CV. AA. RIZKY, 2021, 8.

³⁰ Wa Ode Zusnita Muizu, Umi Kaltum, Ernie T. Sule, “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan,” *PERWIRA - Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia Bulletin of Management and Business* 2, no. 1 (2019): 69.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat dua faktor yang berpengaruh dalam pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

a. Faktor Pribadi

Secara psikis, orang normal adalah orang yang fungsi psikis (mental) dan fisik (fisiknya) sangat harmonis. Orang-orang lebih mampu fokus pada diri mereka sendiri karena fungsi psikologis dan fisik mereka sangat selaras. Kemampuan berkonsentrasi ini merupakan sumber daya manusia terpenting yang dapat memaksimalkan dan mengelola kemampuan dalam bekerja dan beraktivitas sehari-hari untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor Lingkungan

Faktor-faktor dalam lingkungan kerja suatu organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pekerjaan individu. Faktor lingkungan organisasi yang disebutkan antara lain uraian tugas yang jelas, wewenang yang sesuai, tujuan kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, serta budaya kerja yang saling menghormati dan dinamis. Termasuk fasilitas tempat kerja yang relatif memadai.

Berdasarkan pembahasan di atas, faktor pribadi dan lingkungan saling berkaitan dan dapat mempengaruhi kinerja. Ini adalah aset kinerja utama ketika suatu organisasi mencapai tujuannya.³¹

³¹ *Ibid.*, 9.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Setiawan mengutip dari buku Ridwan, kinerja dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

- a. Mengerjakan tugas secara akurat adalah manajemen waktu di tempat kerja, dan karyawan harus menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Waktu kerja yang memadai mengacu pada kesanggupan karyawan mematuhi peraturan perusahaan mengenai ketepatan waktu/kembali bekerja dan kehadiran.
- c. Kehadiran dapat diketahui dari banyaknya ketidakhadiran seorang pegawai dalam kurun waktu tertentu. Kolaborasi antar pegawai merupakan kemampuan pegawai untuk bekerjasama dengan pegawai lainnya untuk menyelesaikan tugas tertentu sedemikian rupa sehingga memberikan efisiensi yang maksimal dan manfaat yang lebih besar.³²

Menurut Bernadin dan Russel dikutip dari buku Iendy Zelviean, dimensi kinerja karyawan yaitu:

- a. Kualitas (*Quality*)

Merujuk pada sejauh mana proses atau hasil dari pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mencapai tujuan yang diharapkan.

- b. Kuantitas (*Quantity*)

Menggambarkan jumlah yang dihasilkan, seperti total rupiah, unit produk, atau siklus yang telah dilaksanakan.

- c. Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

³² Ridwan Nur Pangestu et al., “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan, Kualitas dan Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja),” *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* 4, no. 2 (2022): 217.

Menunjukkan bahwa suatu kegiatan diselesaikan sesui dengan waktu yang ditentukan, sembari memperhatikan koordinasi dengan output lainnya dan waktu yang tersedia bagi kegiatan orang lain.

d. Efektivitas Biaya (*Cost Effectiveness*)

Mencakup penggunaan sumber daya organisasi termasuk manusia, keuangan, teknologi, dan material secara maksimal untuk mencapai hasil terbaik atau meminimalkan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

e. Kebutuhan Pengawasan (*Need for Supervision*)

Menunjukkan tingkat kemampuan seorang pekerja dalam melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan dari seorang supervisor, sehingga dapat mencegah terjadinya tindakan yang kurang diinginkan.

f. Hubungan Antarperseorangan (*Interpersonal Impact*)

Merupakan seberapa baik karyawan mampu menjaga harga diri, reputasi, dan Kerjasama di antara rekan kerja serta bawahan mereka.³³

4. Kinerja dalam Islam

Dalam perspektif Islam, penilaian kinerja keagamaan seseorang dapat dilihat berdasarkan beberapa indikator, seperti niat bekerja demi kebaikan Allah dan penerapan aturan/norma. Secara totalitas (*kaffah*), motifnya mengejar kebahagiaan dunia dan akhirat, menerapkan prinsip efisiensi dan kemanfaatan dengan tetap menjaga rezeki hidup, menjaga keseimbangan

³³ Iendy Zelviean Adhari, *Pendekatan Knowledge Management & Motivasi*, (Pasuruan: CV. Penerbit Qaira Media, 2021), 86-87.

antara mengejar kekayaan dan ibadah, serta bersyukur kepada Allah. Itu adalah hal yang rohani tidak konsumtif, mengeluarkan ZIS dan memberikan bantuan kepada anak yatim dan dhuafa.³⁴

Dalam jurnal yang ditulis oleh Yoga Dwi Anugrahadi dan Ari Prasetyo mengutip perkataan dari Mankunegara yang menjelaskan, prestasi kerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan yang diperoleh baik dalam aspek kualitas maupun jumlah, yang dilakukan oleh karyawan saat menjalankan tugas dan kewajibannya. Prestasi kerja ini menunjukkan sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan cara yang efektif, efisien, dan sesuai dengan kriteria yang ditentukan oleh organisasi atau perusahaan.³⁵ Capaian Islam serupa dengan firman Allah SWT dalam surat an-Najm ayat 39 – 41:

وَأَنَّ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى (٣٩) وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى (٤٠) ثُمَّ يُبَرَّأُهُ الْجُزْءُ الْأَوَّلُ (٤١)

Artinya: “Bawa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya, bahwa sesungguhnya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya), kemudian dia akan diberi balasan atas (amalnya) itu dengan balasan yang paling sempurna”. (QS. An-Najm: 39-41).³⁶

Quraish Shihab dalam tafsir Al-Misbah menjelaskan tentang makna Surat An-Najm ayat 39 bahwa prinsip bahwa manusia hanya akan memanen hasil yang sejalan dengan usaha keras yang telah mereka lakukan. Ini adalah panggilan kepada individu untuk berusaha dengan tekun dan sungguh-sungguh dalam segala aspek kehidupan mereka, karena hasilnya akan bergantung pada tingkat usaha yang mereka lakukan. Quraish Shihab dalam tafsirnya juga

³⁴ Mahmud Yusuf, “Kinerja Islami,” *Lafadz Jaya* (2016): 29.

³⁵ Yoga Dwi Anugrahadi dan Ari Prasetyo, “Mengetahui Pengaruh Kinerja Islam Terhadap Motivasi Islam, Komitmen Islam, Dan Pelatihan Islam Pada Karyawan Pt. Asuransi Takaful Keluarga Di Jakarta,” *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 5, no. 8 (2019): 2259.

³⁶ Al-Qur'an surat An-Najm: 39-41.

mengemukakan bahwa seorang manusia tidak memperoleh balasan selain dari apa yang telah diusahakannya.³⁷

Syaikh Prof. Dr. Hikmat bin Basyir bin Yasin dalam kitab tafsir Ibnu Kasir menjelaskan tentang makna Surat An-Najm ayat 40 bahwasannya usaha itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). Yakni kelak di hari kiamat, semakna dengan apa yang disebutkan oleh firman-Nya: Dan katakanlah, Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. Surat An-Najm ayat 41 dikutip dari tafsir Ibnu Kasir bahwasannya baik, maka balasannya baik dan jika buruk, balasannya buruk. Demikian pula yang disebutkan dalam Surat ini melalui firman-Nya: Kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna. Maksudnya, balasan yang penuh.³⁸

³⁷ Amelia Riskita Putri, “Surat An Najm Ayat 39, Lengkap Dengan Bacaan Dan Tafsirnya!”, *Islami*, 20 Mei 2022.

³⁸ Sani et al. *Learn Qur'an Tafsir*, <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-53-an-najm/ayat-40>.