

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS**

#### **A. Semangat Kerja**

##### **1. Pengertian Semangat Kerja**

Setiap perusahaan selalu mengharapkan tercapainya tujuan organisasi, untuk itu diperlukan peranan karyawan. Oleh karenanya, perusahaan menghendaki para karyawan memiliki semangat dan gairah tinggi dalam melakukan pekerjaannya karena dengan adanya semangat kerja yang tinggi akan mencapai penyelesaian pekerjaan dengan teliti dan cepat, sebagai semacam pertanyaan ringkas dari kekuatan-kekuatan psikologis yang beraneka ragam yang menekan sehubungan dengan pekerjaan mereka. Semangat kerja juga sebagai suatu iklim atau susunan kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegiatan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Sehingga dengan demikian dapat menunjang perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Adapun pengertian semangat kerja menurut beberapa ahli sebagai berikut:

Menurut Nurmansyah, (Eka Aliynur gustina 2016:29) “mengemukakan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih semangat sehingga pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik”.

Menurut Bintoro dan Daryanto, (2017:96) semangat kerja dan kegairahan pada hakikatnya adalah “perwujudan moral kerja yang tinggi, bahkan ada yang mengidentifikasi secara bebas, moral kerja yang tinggi adalah semangat dan kegairahan kerja”.

Menurut Nitisemito (Yordy Wisnu Kusuma 2016:5) semangat kerja dan gairah sulit untuk dipisah-pisahkan meski semangat kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja. Dengan meningkatkan semangat kerja dan gairah kerja, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dan semua pengaruh buruk dari menurunnya semangat kerja seperti absensi dan selanjutnya akan dapat diperkecil dan selanjutnya menaikkan semangat dan gairah kerja yang berarti diharapkan juga meningkatkan produktivitas karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan semangat kerja adalah sikap mental individu maupun kelompok yang terdapat dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan kerja didalam melakukan tugas atau pekerjaannya yang dapat mendorong mereka untuk bekerja lebih baik dan produktif dengan suasana kerja yang menunjukkan rasa kegairahan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik.

## **2. Pentingnya Semangat Kerja**

Semangat kerja sangatlah penting dalam menjalankan suatu pekerjaan karena dengan semangat kerja maka seseorang dalam menjalankan suatu pekerjaan akan lebih mudah dikerjakan dan hasilnya akan baik. Dengan ini seorang pemimpin akan senang terhadap semangat kerja seorang karyawan yang semangat dalam bekerja. Dengan ini seorang karyawan harus menerapkan pentingnya semangat dalam bekerja mengerti apa itu pentingnya semangat kerja, dengan menerapkan pentingnya semangat

dalam bekerja karyawan mampu menghasilkan pekerjaan dengan mudah dan seorang pemimpin akan senang dengan hasil bekerja dengan baik.

Menurut Tohardi (2017:178) pentingnya semangat kerja bagi organisasi atau perusahaan adalah:

- a. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi dari karyawan maka pekerjaan yang diberikan kepadanya atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat dan lebih cepat.
- b. Dengan semangat kerja yang tinggi, tentunya dapat mengurangi angka absensi (bolos) atau tidak bekerja karena malas.
- c. Dengan semangat kerja yang tinggi, pihak organisasi atau perusahaan memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan, karena seperti diketahui bahwa semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar pula angka kerusakan.
- d. Dengan semangat kerja yang tinggi, otomatis membuat pekerja atau karyawan akan merasa betah (senang) bekerja, dengan demikian kecil kemungkinan karyawan tersebut akan pindah bekerja ketempat lain, dengan demikian berarti semangat kerja yang tinggi akan dapat menekan angka perpindahan tenaga kerja atau *labour turn over*.
- e. Dengan semangat kerja yang tinggi juga dapat mengurangi angka kecelakaan, karena karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi mempunyai kecenderungan bekerja dengan hati-hati dan teliti, sehingga sesuai dengan prosedur kerja yang ada di organisasi atau perusahaan tersebut.

### **3. Cara Membangkitkan Semangat Kerja**

Membangkitkan semangat kerja dalam bekerja itu penting karena dengan membangkitkan semangat kerja seorang karyawan rajin dalam bekerja mampu menghasilkan kerja yang baik. Maka pemimpin harus terus menerapkan kenyamanan di perusahaannya agar karyawan tidak merasa bosan dalam bekerja. Dengan ini membangkitkan semangat kerja bagi karyawan selalu diinginkan setiap karyawan yang bekerja untuk

perusahaan maupun dalam bidang organisasi didalam lingkungan kerja harus tercipta kenyamanan setiap karyawan.

Menurut August N. Chatton (2017:61) membangkitkan semangat kerja adalah:

- a. Memberikan kewenangan individu yaitu wewenang individu akan melahirkan kreativitas dan semangat dalam bekerja. Wewenang tersebut merupakan semacam otonomi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya dalam bekerja agar tercipta hasil maksimal. Karyawan akan bebas mengeksplorasi kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan kecerdasan di dalam menyelesaikan tugas semaksimal mungkin. Karyawan juga bisa menemukan cara baru guna menyelesaikan masalah pekerjaan. Dalam hal ini, inovasi tentu sangat dibutuhkan perusahaan untuk berkembang.
- b. Menghindarkan karyawan dari kebosanan, kebosanan kerja merupakan fenomena wajar dan umum terjadi pada karyawan di setiap perusahaan. Penyebab kebosanan karyawan muncul dari ketidakmampuan berkonsentrasi dalam bekerja akibat faktor lingkungan, kurangnya penghargaan dari atasan, pengetahuan yang tidak berkembang, jenis tugas dan tanggung jawab yang statis, tugas pekerjaan kurang bervariasi, lingkungan kurang nyaman, minimnya fasilitas pendukung. Oleh karena itu, perusahaan harus memahami bahwa kejenuhan karyawan harus segera dicari pemecahnya. Pemimpin harus cekatan dalam mengenali dan mengatasi masalah tersebut. hal yang perlu dilakukan adalah menganalisa faktor-faktor penyebab karyawan merasa bosan terhadap pekerjaannya, kemudian merumuskan solusinya secara tepat.
- c. Mengakui dan memuji pencapaian karyawan, pujian merupakan bagian terpenting dalam menjaga karyawan agar tetap bersemangat. Karyawan yang selalu diberikan semangat dan kepercayaan diri melalui pujian secara tulus akan produktif dalam bekerja. Pemimpin pasti akan menggunakan kekuatan pujian untuk membangun hubungan kerja yang positif dengan karyawannya. Ia akan menggunakan kesempatan ini untuk membangkitkan semangat dan loyalitas karyawan.
- d. Meluangkan waktu bersama karyawan, pemimpin yang baik terhadap karyawannya adalah meluangkan waktu beberapa menit setiap hari untuk turun memperhatikan dan mengobrol bersama karyawan. Hanya beberapa menit dari setiap hari sudah cukup untuk mendongkrak semangat kerja karyawan. Misalnya, melihat-lihat, dan mengajak karyawan mengobrol bersama sejenak. Rasa senang karyawan ketika diajak mengobrol dan merasa diperhatikan oleh atasannya berdampak positif. Karyawan tersebut menjadi kian bersemangat dalam bekerja dan menunjukkan peningkatan kinerja.

- e. Memberi penghargaan atas prestasi, setiap pemimpin harus menganggap penting pemberian penghargaan kepada karyawan. Selain bisa membangkitkan semangat kerja karyawan, penghargaan berkontribusi menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Setiap karyawan pasti menginginkan penghargaan sehingga mereka akan saling berlomba menunjukkan kinerja terbaik dan prestasi ditempat kerja.

#### **4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja**

Ada banyak faktor yang bisa mempengaruhi semangat kerja. Faktor semangat kerja mempunyai peranan penting bagi karyawan dan juga bagi perusahaan. Karyawan yang tidak mendapat semangat kerja akan berpengaruh dengan kondisi psikologi kerjanya, sehingga pada akhirnya akan merugikan pihak perusahaan. Memberi motivasi kerja dan pemenuhan kebutuhan pekerjaan akan dapat mendukung semangat kerja yang dapat dicapai.

Menurut Nitisemito (Bisma 2016:4) faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah :

- a. Gaji yang cukup  
Setiap organisasi seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Pengertian cukup ini sangat relatif, besarnya gaji yang diberikan kepada karyawan mempunyai pengaruh terhadap kegairahan kerja.
- b. Memperhatikan kebutuhan rohani  
Indonesia memiliki bermacam-macam agama dengan memberikan hari-hari libur suatu agama dan mendirikan tempat-tempat ibadah atau sembahyang
- c. Sekali-kali perlu menciptakan suasana santai  
Suasana kerja yang rutin seringkali menimbulkan kebosanan dan ketegangan bagi karyawan. Untuk menghindari hal-hal seperti ini, perlu adanya suasana santai pada waktu tertentu.
- d. Harga diri perlu mendapatkan perhatian  
Biasannya didalam suatu organisasi terdapat karyawan ahli yang hasil kerjanya dapat diandalkan.

- e. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat  
Setiap organisasi harus mampu menempatkan setiap karyawannya pada posisi yang tepat. Artinya mereka pada posisi yang sesuai dengan keterampilan masing-masing.
- f. Memberikan kesempatan untuk maju  
Semangat dan kegairahan kerja karyawan akan timbul jika mereka tidak mempunyai harapan untuk maju dalam organisasi, semangat dan kegairahan kerjanya lama-kelamaan akan menurun.
- g. Perasaan aman menghadapi hari tua dan perlu diperhatikan  
Semangat dan kegairahan kerja akan terpuruk jika mereka mempunyai perasaan tidak aman terhadap masa depan profesi mereka.
- h. Usahakan karyawan mempunyai loyalitas  
Kesetiaan atau loyalitas karyawan terhadap organisasi dapat menimbulkan rasa tanggung jawab. Tanggung jawab dapat menciptakan gairah dan semangat kerja.
- i. Sekali-kali karyawan perlu diajak berunding  
Dengan mengikuti sertakan mereka berunding, perasaan bertanggung jawab akan timbul sehingga melaksanakan kebijakan baru tersebut dengan lebih baik.

## 5. Indikator – indikator Semangat Kerja

Semangat kerja adalah sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang karyawan untuk menghasilkan kerja yang lebih baik agar tercipta keinginan diri untuk bekerja dengan sungguh-sungguh untuk hasil yang diharapkan dalam melaksanakan sebuah pekerjaan.

Menurut Nurmansyah (Eka Aliynur Agustina 2016:36) indikator semangat kerja antara lain :

- a. Produktivitas kerja  
Salah satu indikasi turunnya semangat kerja ditunjukkan dari turunnya produktivitas kerja, ini dapat terjadi karena karyawan cenderung malas dalam melaksanakan tugas dan sengaja menunda-nunda pekerjaan dan dibandingkan dengan waktu sebelumnya.
- b. Absensi kerja  
Tingkat absensi yang naik juga merupakan indikator turunnya kegairahan kerja, maka perlu dilakukan penelitian bila ada gejala-gejala absensi naik. Pada umumnya bila kegairahan kerja turun, maka pegawai akan malas untuk setiap hari datang bekerja dan setiap ada kesempatan untuk tidak bekerja akan mereka pergunakan, apabila ada

waktu luang akan digunakan untuk mendapatkan hasil yang lebih tinggi meskipun ada hal-hal lain.

c. Labour Turn-over (perputaran kerja)

Dalam suatu instansi tidak jarang terjadi perubahan dari sumber daya manusia yang ada, karena ada yang keluar akibat pindah, meninggal, dipecat, pensiun, pengurangan terpaksa, ketidakpuasan mereka bekerja di instansi tersebut. Tingkat keluar masuk yang tinggi selain dapat menurunkan produktivitas kerja juga dapat menghambat kelangsungan hidup instansi.

d. Kegelisahan / keluhan dalam bekerja

Kegelisahan yang timbul dapat terwujud ketidaktenangan dalam bekerja, perasaan tidak aman menghadapi masa depan serta hal-hal lainnya. Kegelisahan pada tingkat terbatas dengan dibiarkan begitu saja pada tingkat tertentu bukanlah tindakan yang bijaksana karena merugikan instansi dengan segala akibatnya.

## **B. Manajemen Kepemimpinan**

### **1. Pengertian Manajemen Kepemimpinan**

Manajemen kepemimpinan dalam perusahaan sangat penting karena dalam menjalankan suatu perusahaan manajemen kepemimpinan yang mengatur jalannya perusahaan. Dengan adanya manajemen kepemimpinan yang baik maka perusahaan akan menjadi maju dan sukses. Manajemen kepemimpinan dalam tugasnya mengatur yang ada didalam perusahaan untuk itu diperlukan manajemen kepemimpinan yang sesuai visi-misi dalam perusahaan agar tercipta manajemen kepemimpinan yang sesuai dalam perusahaan dan mampu menjalankan tugasnya dengan baik.

Adapun pengertian manajemen kepemimpinan menurut beberapa para ahli sebagai berikut:

Menurut Irham Fahmi (2017:2) mengemukakan bahwa manajemen kepemimpinan adalah suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif bagaimana seseorang melaksanakan kepemimpinan dengan

mempergunakan seluruh sumber daya yang dimiliki serta dengan selalu mengendepankan konsep dan aturan yang berlaku dalam ilmu manajemen.

Menurut Miftah Toha (2017:8) mengemukakan bahwa manajemen “kepemimpinan adalah pada hakikatnya kepemimpinan mempunyai pengertian agak luas dibandingkan dengan manajemen. Manajemen mempunyai jenis pemikiran yang khusus dari kepemimpinan di dalam usahanya mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan manajemen kepemimpinan adalah seseorang yang berjiwa pemimpin mampu menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin melalui aturan dalam manajemen agar usahanya mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.

## **2. Pengertian Kepemimpinan dan Peran Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan bagi perusahaan orang mengatur dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin. mampu menjadi contoh yang baik kepada karyawannya, agar karyawannya bekerja dengan baik tidak malas-malasan dan tidak menunda-nunda pekerjaan. Kepemimpinan tugas bagi seorang pemimpin untuk mengatur, mengarahkan, membimbing dan mengajari karyawannya agar karyawannya bekerja dengan baik dan selau mendengarkan apa yang karyawan rasakan saat bekerja agar tidak terjadi masalah dalam bekerja. Pemimpin akan memberikan pengaruhnya terhadap karyawan agar bisa membuat perusahaan yang baik dan maju. Adapun pengertian kepemimpinan menurut beberapa para ahli sebagai berikut:

Menurut Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah (2018:291) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu fenomena yang berhubungan dengan tujuan atau sasaran dari kelompok, para individu/bawahan akan mau menerima pengarahan terhadap kegiatan dalam organisasi, sebagai kekuatan dinamik yang merangsang motivasi dan koordinasi organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut Yoyo Sudaryo, Agus Aribowo, Nunung Ayu Sofiaty (2018:148) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan melakukannya. Selain itu juga meliputi memberikan kemudahan, inspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas (baik secara individu maupun kelompok) kearah pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Miftah Toha (2017:9) “mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”.

Menurut Irham Fahmi (2017:15) mengemukakan bahwa “kepemimpinan adalah suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia”.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016:170) “mengemukakan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan kepemimpinan adalah seseorang yang mempengaruhi, mengarahkan,

menggerakkan, dan mengawasi orang lain untuk bekerja agar mencapai tujuan organisasi.

b. Peran Kepemimpinan

Perusahaan harus memiliki peran kepemimpinan. Karena Peran kepemimpinan sangat dibutuhkan bagi perusahaan peran kepemimpinan yang baik untuk mengatur dan membimbing karyawan akan tercipta kerja karyawan dengan baik. Maka peran kepemimpinan turut serta dalam manajemen kepemimpinan untuk membentuk pribadi pemimpin yang baik dan mengatur perusahaan dengan baik agar tercipta perusahaan yang baik. peran kepemimpinan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan oleh perusahaan agar peran kepemimpinan mampu menjadi panutan bagi karyawan bekerja dengan baik.

Menurut Miftah Toha (2017:12) mengemukakan bahwa peran kepemimpinan yaitu:

- 1) Peran antar pribadi dalam kaitannya dengan kedudukan sebagai pemimpin didalam suatu organisasi, adalah sebagai figur/tokoh yang cukup dihargai. Aktivitas-aktivitas yang sering digunakan dalam peranan ini antara lain kegiatan-kegiatan seremonial sehubungan dengan jabatan yang melekat pada dirinya. Peranan antarpribadi meliputi: peranan sebagai figurehead, yakni suatu peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya di dalam setiap kesempatan dan persoalan organisasi yang mewakilinya, Peranan sebagai pemimpin, dalam peranan ini melakukan hubungan interpersonal dengan pemimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya diantaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan, Peranan sebagai pejabat perantara, pemimpin melakukan peranan yang

berinteraksi dengan teman sejawat, staf, dan orang lain yang berada diluar organisasinya.

- 2) Peran informasional, peran yang dimiliki seorang pemimpin sangat strategis, mengingat pemimpin sebagai pemegang kunci khususnya informasi tentang organisasi/perusahaan yang dipimpin. Penguasaan informasi merupakan bekal yang utama bagi seorang pemimpin supaya dapat melakukan peran tersebut. peranan informasional meliputi: sebagai monitor, peranan ini mengidentifikasi seorang pemimpin sebagai penerima dan pengumpul informasi, agar mampu mengembangkan suatu pengertian yang baik bagi organisasinya. Sebagai disseminator, peranan ini melibatkan pemimpin untuk menangani proses transmisi dari informasi-informasi ke dalam organisasi yang dipimpinnya. Sebagai juru bicara(spokesman), peranan ini dimainkan pemimpin untuk menyampaikan informasi ke luar lingkungan organisasinya.
- 3) Peran pengambilan keputusan, peranan ini membuat pemimpin harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang dipimpinnya. Proses pembuatan strategi ini secara sederhana dinamakan sebagai suatu proses yang menjadikan keputusan-keputusan organisasi dibuat secara signifikan dan berhubungan. Peranan pengambilan keputusan meliputi: peranan sebagai entrepreneur, peranan ini bertindak sebagai pemeriksa dan perancang perusahaan-perusahaan yang terkendali dalam organisasi. Peranan sebagai penghalau gangguan peranan ini membawa pemimpin untuk bertanggung jawab organisasinya terhadap bahaya. Peranan sebagai pembagi sumber, peranan ini pemimpin diminta untuk memutuskan kemana sumber dana akan didistribusikan ke bagian-bagian dari organisasinya, Peranan sebagai negosiator, peranan ini meminta kepada pemimpin untuk aktif berpartisipasi dalam arena negosiasi dari waktu ke waktu organisasi akan membuat pemimpin selalu terlibat dalam kancah negosiasi dengan pihak-pihak lain diluar organisasi, ataupun dengan para individu didalam organisasinya.

### **3. Ciri-ciri dan Kualitas Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang mempunyai ciri-ciri yang baik akan menghasilkan kerja yang baik. terutama pada perusahaan ciri-ciri seorang pemimpin yang baik maka akan menghasilkan kerja yang baik bagi perusahaan untuk itu ciri-ciri kepemimpinan sangat dibutuhkan oleh perusahaan agar

perusahaan yang dipimpin oleh pemimpin yang baik perusahaan akan baik.

a. Ciri-ciri Kepemimpinan

Untuk mewujudkan ciri-ciri kepemimpinan yang dimiliki

Menurut Irham Fahmi (2017:18) ciri-ciri kepemimpinan adalah:

- 1) Memiliki kompetensi yang sesuai zamannya. Artinya kompetensi yang dimilikinya sangat berguna untuk diterapkan pada saat itu, dan kompetensi tersebut diakui oleh banyak pihak serta pakar khususnya. Misalnya pada saat situasi ekonomi sedang mengalami fluktuasi dan inflansi yang tidak diharapkan, maka kepemimpinan perusahaan masih mampu mempertahankan perusahaan dengan segala karyawan yang dimiliki. Artinya pemimpin perusahaan tetap tidak ingin memberhentikan sebagai karyawan (PHK), menurunkan gaji karyawan, pemutusan kerja karyawan kontrak, dan sejenisnya karena faktor penjualan perusahaan mengalami penurunan, jikapun penghematan atau efisiensi ingin dilakukan maka itu cukup dengan pembatasan penggunaan AC, penggunaan telepon kantor, pembatasan penggunaan kendaraan dinas yang hanya boleh dipakai pada saat-saat sangat penting saja, dan lainnya. Sehingga kebersamaan dan loyalitas antara karyawan dengan pimpinan tetap tinggi.
- 2) Memahami setiap permasalahan secara lebih dalam dibandingkan dengan orang lain, serta mampu memberikan keputusan terhadap permasalahan tersebut
- 3) Mampu menerapkan konsep “the right man and the right place” secara tepat dan baik. The right man and the right place adalah menempatkan orang sesuai dengan tempatnya dan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya. Artinya pemimpin adalah yang bisa melihat setiap potensi yang dimiliki oleh seseorang dan menempatkan potensi tersebut sesuai pada tempatnya.

b. Kualitas Kepemimpinan

Kualitas merupakan aspek penting dalam organisasi maupun perusahaan. Pemeliharaan kualitas menjadi agenda pokok dalam rangka mencapai kinerja organisasi maupun perusahaan yang baik. Kepemimpinan yang mempunyai kualitas kepemimpinan yang baik

bagi sebuah perusahaan akan menciptakan kerja yang baik dan menjadi panutan bagi karyawan. Sehingga karyawan merasa nyaman saat bekerja. Bagi perusahaan kualitas kepemimpinan sangat diandalkan untuk memimpin perusahaan dengan baik. Akan membawa perusahaannya terkenal dan maju.

Menurut Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah ( 2018:134) kualitas kepemimpinan yaitu:

- 1) Kualitas perencanaan (*planning*), bahwa kualitas tidak terjadi dengan sendirinya tetapi harus direncanakan. Kualitas perencanaan merupakan iktikat bagi untuk memberikan suatu nilai penting dalam pencapaian kualitas harus dilandasi oleh sebuah perencanaan yang baik. maka memungkinkan terjadinya pengawasan yang terukur, sehingga peningkatan kualitas juga dapat dilakukan
- 2) Kualitas pengawasan (*supervision*), penyelesaian pada spesifikasi kualitas dan standar serta prosedur membutuhkan tindakan koreksi yang cepat dari masalah-masalah sporadis. Cara-cara penyelesaian yaitu ketika standar tidak dicapai, dengan cara: audit, pengawasan khusus atau kontrol statistic.
- 3) Kualitas perbaikan (*improvement*), yaitu pemecahan masalah merupakan suatu perbaikan yang dapat membawa pada kinerja yang belum pernah terjadi sebelumnya. Ini tanggung jawab pemimpin yang tidak bisa dilimpahkan pada bawahan. Sistem ini terdiri: penentuan kebijakan, komunikasi koordinasi interdepartemen, training, pemeliharaan material.

#### **4. Keahlian Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang baik bagi perusahaan akan menghasilkan perusahaan yang maju. Maka seorang pemimpin yang baik akan menghasilkan keahlian kepemimpinannya yang dimilikinya. Dengan adanya keahlian kepemimpinan yang baik mampu membuat perusahaan akan maju.

Menurut Pamudji (2015:45) Keahlian kepemimpinan terdiri dari:

- a. Pemimpin memiliki keahlian bahwa ia mampu mengutarakan pikirannya dengan jelas. Tertuju pada sistem dan mekanisme kerja.
- b. Pemimpin dapat mengkomunikasikan dengan jelas pada pencapaian tujuan organisasi.
- c. Pemimpin harus dapat membangun kepercayaan dengan tindakan yang adil, tegas, dan konsisten. Kegigihannya, bahkan terhadap rintangan dan kesulitan sudah dapat terbukti.
- d. Pemimpin transformational memiliki pandangan positif tentang dirinya. Ia akan bekerja untuk pengembangan keahliannya sehingga kesuksesan dapat tercapai.

## 5. Indikator Manajemen Kepemimpinan

Manajemen kepemimpinan yang mengatur jalannya sebuah perusahaan.

Dengan manajemen kepemimpinan yang baik bagi perusahaan akan menghasilkan perusahaan yang maju dan berkembang.

Adapun indikator menurut teori path-goal (2017 : 89) sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan pengarah ( *Directive Leader* ) yaitu pemimpin memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus disesuaikan dengan standar kerja, serta memberikan bimbingan atau arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut (termasuk didalamnya perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengawasan).
- b. Kepemimpinan pendukung ( *Supportive Leadership* ) yaitu pemimpin bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan. Ia juga memperlakukan semua bawahan sama dan menunjukkan tentang keberadaan mereka, status dan kebutuhan-kebutuhan pribadi, sebagai usaha untuk mengembangkan hubungan interpersonal yang menyenangkan diantara anggota kelompok. Kepemimpinan pendukung ( *supportive leadership* ) memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja bawahan pada saat mereka mengalami frustrasi dan kekecewaan.
- c. Kepemimpinan partisipatif ( *Participative Leadership* ) pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil keputusan. Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan.
- d. Kepemimpinan berorientasi prestasi ( *Achievement Oriented Leadership* ) yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapakan bawahan untuk berprestasi

semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut.

### **C. Kerangka Pikir**

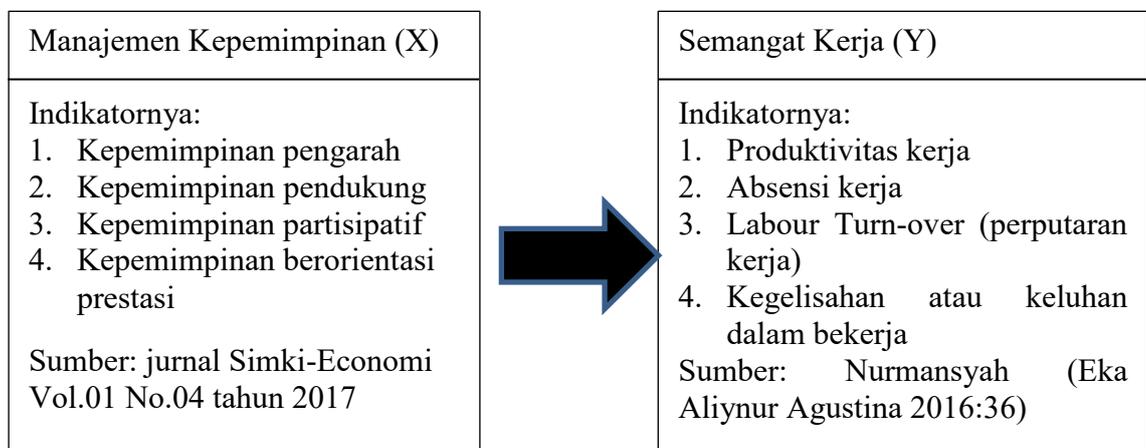
Menurut Sugiyono (2018:128) “kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”.

Manajemen kepemimpinan merupakan seseorang yang berjiwa pemimpin mampu menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin melalui aturan dalam manajemen agar usahanya mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. bagaimana melaksanakan kepemimpinan dengan mempergunakan seluruh sumber daya yang dimiliki serta selalu mengedepankan konsep dan aturan yang berlaku dalam manajemen. Semangat kerja merupakan sikap mental individu maupun kelompok yang terdapat dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan kerja didalam melakukan tugas atau pekerjaannya yang dapat mendorong mereka untuk bekerja lebih baik dan produktif dengan suasana kerja yang menunjukkan rasa kegairahan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik. Manajemen kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi semangat kerja seperti beberapa faktor yaitu memberikan gaji yang cukup, memberikan suasana santai didalam bekerja, selalu mengerti akan karyawan, memberikan bonus, memberikan penghargaan terhadap karyawan dengan memperhatikan segala faktor tersebut akan mempengaruhi semangat kerja. Oleh karena itu sejalan dengan kerangka pikir. Selanjutnya dilihat dari beberapa indikator manajemen kepemimpinan seperti,

kepemimpinan pengarah, memberikan bimbingan atau arahan tentang tugas-tugas karyawan akan mempengaruhi semangat kerja, kepemimpinan pendukung, menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan karyawan akan mempengaruhi semangat kerja, kepemimpinan partisipatif, dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, maka mempengaruhi semangat kerja, kepemimpinan berorientasi prestasi, mengharapkan karyawan untuk berprestasi dalam bekerja maka mempengaruhi semangat kerja.

Dari penjelasan di atas, dapat dilihat dalam bentuk sebuah bagan kerangka pikir sebagai berikut :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir Penelitian**



#### **D. Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2018:134), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis yang dapat dibuat berdasarkan pemaparan dalam rumusan masalah.

Berdasarkan rumusan masalah dapat ditarik suatu hipotesis adalah :

manajemen kepemimpinan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada pabrik klanting robbani di mataram tahun 2020.