



**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI (*LITERATURE REVIEW*) MANAJEMEN SUMBERDAYA
MANUSIA**

Oleh

Bambang Yupito

Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia

Email: bmbng.ypt@gmail.com

Abstrak

Secara kodrati manusia memiliki berbagai macam kebutuhan dan keinginan yang tidak akan pernah habis. Hasrat itulah yang kemudian mendorong manusia bekerja, baik secara individual maupun kelompok. Organisasi sebagai institusi yang mengelola sistem, harus memberi perhatian besar akan hal tersebut. Hal ini dimaksudkan agar tujuan organisasi pun dapat dicapai dengan baik. Sumber daya manusia berperan penting dalam mewujudkan tujuan organisasi. Pegawai dengan kinerja yang baik berpengaruh besar pada ketercapaian organisasi. Selain itu, seorang pegawai juga memerlukan seorang pemimpin untuk mengarahkan dan mengatur jalannya organisasi. Proses organisasi dan manajemen dapat berjalan baik apabila proses kepemimpinan juga dijalankan dengan benar. Antusiasme pegawai dalam melaksanakan tugas perlu menjadi perhatian seorang pemimpin. Maka dari itu tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan seseorang akan berpengaruh kepada kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Metode yang digunakan dalam penulisan artikel ilmiah ini adalah metode kualitatif dan kajian pustaka. Sementara untuk metode pengumpulan data bersumber dari buku-buku dan jurnal baik secara *offline* di perpustakaan dan secara online yang bersumber dari Mendeley, Scholar Google dan media *online* lainnya. Selanjutnya analisis dalam kasus ini menggunakan pendekatan manajemen sumber daya manusia yang sesuai dengan konsep kinerja pegawai. Pada akhirnya dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan sebagai metode dalam mengatur pegawai memengaruhi kinerja pegawai. Hal ini berhubungan erat dengan kepemimpinan sebagai salah satu faktor yang membantu seorang pegawai untuk bekerja dan mencapai tujuan yang berkaitan dengan keberhasilan jalannya suatu organisasi.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan; Kinerja Pegawai; Manajemen Sumber Daya Manusia

PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran penting bagi jalannya suatu organisasi, perusahaan maupun instansi. Pelaksanaan tugas yang memfokuskan pada ketercapaian tujuan acap kali melibatkan gaya kepemimpinan di dalamnya. Pelaksanaan kerja yang ideal dengan pemenuhan kerja yang tinggi akan memiliki inspirasi kerja yang tinggi. Begitu juga sebaliknya. Hal ini berimbas pada perilaku mereka yang menjadi kurang kompeten dalam melaksanakan tugas.

Sumber daya manusia menjadi modal untuk meningkatkan daya saing, terlebih di era globalisasi dengan segala fenomena sosial. Sehingga pengelolaan sumber daya manusia yang baik bisa menjadi solusi bagi masalah masa kini dan masa yang akan datang. Agar mampu bersaing, organisasi perlu menciptakan iklim yang kompetitif, sehingga setiap organisasi dituntut mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Berdasarkan pada pengelola sistem, organisasi-organisasi harus memberi perhatian



lebih terhadap aspek seperti motivasi, kompetensi dan gaya kepemimpinan yang baik (Hutagalung, 2022). Hal itu dimaksudkan agar pegawai dapat memberikan seluruh kompetensi yang dimiliki di tempat mereka bekerja. Demikian vital peran yang dimiliki pegawai, betapapun canggih peralatan yang dimiliki, tanpa adanya kerja aktif pegawai, tujuan yang diharapkan satu organisasi hanya sia-sia (Pangestu et al., 2022). Manajemen Sumber Daya Manusia berperan strategis dalam menentukan arah kerja sebuah organisasi. Pegawai yang berkompentensi tinggi berkelindan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Kompetensi yang tinggi mengindikasikan kualitas organisasi. Efektivitas kinerja dalam sebuah organisasi dapat didorong dengan memberikan motivasi kerja yang baik. Proses ini akan berdampak pada semangat kerja pegawai dan kinerja organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif secara langsung akan berdampak pada kehidupan pegawai. Pegawai yang merasa nyaman diharapkan memberikan kinerja yang baik pula.

Sumber daya manusia adalah modal penting di organisasi guna mendukung jalannya suatu perusahaan. Organisasi tidak akan berjalan dan tumbuh dengan baik, tanpa didukung sumber daya manusia yang andal dan kompeten. Dalam persaingan di bidang ekonomi misalnya, setiap perusahaan berupaya dan di tuntut untuk memperoleh sumber daya manusia yang tepat dan berkompoten guna mendorong kesuksesan usaha mereka sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Pengelolaan sumber daya manusia harus mendapat perhatian lebih oleh pemimpin sehingga organisasi mampu mencapai visi misi dan tujuan perusahaan dengan efektif (Halisa, 2020).

Pembahasan dalam artikel ini menjadi menarik karena peran seorang pemimpin bukan hanya berpengaruh untuk dirinya sendiri sebagai seorang pemimpin, melainkan mempengaruhi seluruh struktur organisasi

dimana pemimpin itu berada. Sehingga keberadaan seorang pemimpin akan selalu menjadi pusat perhatian berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang ia terapkan dan jalankan.

Penulisan artikel ini akan membahas lebih dalam tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui pendekatan studi literature Manajemen Sumber Daya Manusia. Selanjutnya konsep kepemimpinan ini akan dikaitkan dengan sistem kerja dalam organisasi. Peran aktor yang terlibat dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat krusial sehingga sangat menarik untuk dibahas lebih dalam. Berbagai faktor akan mempengaruhi kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Hal ini yang akan menjadi fokus utama di dalam penulisan ini.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penulisan artikel ilmiah ini adalah metode kualitatif dan kajian pustaka (*Library Research*). Mengkaji teori dan hubungan atau pengaruh antar variabel dari buku-buku dan jurnal baik secara *offline* di perpustakaan dan secara online yang bersumber dari Mendeley, Scholar Google dan media *online* lainnya. Dalam penelitian kualitatif, kajian pustaka harus digunakan secara konsisten dengan asumsi-asumsi metodologis. Kajian pustaka memiliki peran yang sangat penting karena dijadikan sebagai dasar penarikan kesimpulan. Salah satu alasan utama untuk melakukan penelitian kualitatif yaitu bahwa penelitian tersebut bersifat eksploratif (Hapzi Ali & Saputra, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gaya Kepemimpinan

Northouse (2021) menjelaskan kepemimpinan adalah proses ketika individu memengaruhi sekelompok individu yang lain guna mencapai tujuan bersama. Pengaruh menjadi komponen penting dalam sebuah kepemimpinan, oleh karenanya tanpa adanya



.....
pengaruh, kepemimpinan tidak mampu berjalan. Lebih lanjut, menurut Thoah (2019) gaya kepemimpinan merupakan suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang ketika orang tersebut mencoba untuk memengaruhi orang lain. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi antara satu pihak dengan pihak yang lain akan berpengaruh signifikan. Sebagai suatu cara yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi pihak lain agar saling bekerja sama mencapai tujuan, gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam pelaksanaannya. Bahkan bisa dikatakan kualitas kepemimpinan suatu organisasi memegang peran yang sangat dominan dalam keberhasilan jalannya suatu organisasi.

Selain itu Davis dalam (Setiawan, 2021) menjelaskan ciri utama yang harus dimiliki seorang pemimpin antara lain:

1. Kecerdasan. Penelitian umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dari para nggotanya.
2. Kedewasaan. Pada aspek ini pemimpin cenderung memiliki emosi yang stabil dan matang serta memiliki perhatian yang luas.
3. Motivasi diri dan dorongan berpestrasi. Sebagai seorang pemimpin sudah menjadi keharusan ia memiliki motivasi kerja dan dorongan untuk berpestrasi lebih tinggi dari anggotanya.
4. Hubungan manusiawi. Seorang dianggap sukses menjadi pemimpin ketika ia mampu mengakui harkat dan martabat anggotanya, memiliki perhatian lebih dan berorientasi pada bawahannya.

Tidak sedikit orang percaya bahwa kepemimpinan adalah cara untuk meningkatkan kehidupan baik itu personal, sosial maupun profesional. Mereka percaya bahwa kehadiran pemimpin akan membawa nilai khusus bagi organisasi (Juhji et al., 2020). Gaya kepemimpinan menjadi faktor yang

menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi. Pemimpin yang memiliki kekuatan dan kewenangan untuk mengarahkan anggotanya adalah satu keharusan.

2. Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai adalah kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu (Sinambela, 2016). Sedangkan menurut Wibowo (2016) kinerja adalah terkait dengan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Terdapat banyak teori yang mengemukakan faktor yang memengaruhi kinerja. Disebutkan oleh Mankunegara, faktor yang memengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor kemampuan. Kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi IQ dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dan terampil dalam mengerjakan tugas, ia akan lebih mudah mencapai tujuan yang diharapkan;
2. Faktor motivasi. Faktor ini terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi di lingkungan kerja. Faktor ini juga yang akan menggerakkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental seperti ini yang diperlukan agar pegawai mampu memahami tujuan utama organisasi serta mampu menciptakan situasi kerja yang kondusif.

Lebih rinci, Amstrong dan Baron dalam Setiawan (2021) menjelaskan empat faktor yang memengaruhi kinerja yaitu:

1. faktor personal meliputi ketrampilan individual, kompetensi, motivasi, dan komitmen;
2. faktor kepemimpinan, yaitu kualitas dari pemberian motivasi, bimbingan dan dorongan yang diberikan oleh pimpinan;
3. faktor sistem pekerjaan dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi; dan



4. faktor situasional, meliputi perubahan dan penekanan dari faktor internal dan eksternal (Mangkunegara, 2011).

Kinerja pegawai mengacu pada tingkat pencapaian tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Kinerja juga mengindikasikan seberapa baik karyawan dalam memenuhi persyaratan pekerjaan.

Dalam penjelasan ditegaskan tiga faktor yang memengaruhi kinerja sumber daya manusia yaitu:

1. Faktor internal pegawai, merupakan faktor bawaan dari lahir dan yang diperoleh ketika ia berkembang. Termasuk bawaan lahir adalah bakat, sifat pribadi, juga keadaan fisik dan jiwa. Sedangkan faktor yang diperoleh ketika berkembang semisal pengetahuan, ketrampilan, etos kerja dan motivasi kerja;
2. Faktor lingkungan internal organisasi. Lingkungan ini sangat berpengaruh mengingat pegawai banyak menghabiskan waktu dalam kerja tim, sehingga dukungan ataupun tekanan dalam organisasi akan sangat berpengaruh pada tinggi rendahnya kinerja pegawai;
3. Faktor lingkungan eksternal organisasi. Termasuk dalam ranah ini adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di luar organisasi, misalnya krisis (Fauzi, 2014).

Dan tidak sedikit yang telah meneliti terkait tema kepemimpinan, diantaranya (Widayati et al., 2017), (Saputra & Mahaputra, 2022) dll.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan pada Kinerja Pegawai

Manajemen suatu organisasi harus memiliki keunggulan atas bawahan sehingga dapat menentukan arah gerak bawahan dalam mencapai tujuan yang telah dirumuskan (Siti & Wardani, 2020). Sebagaimana diketahuin inti

sebuah manajemen adalah kepemimpinan, maka kepemimpinan adalah faktor yang sangat menentukan dalam memberikan arahan. Sehingga penting untuk memiliki pemimpin yang mampu mendayagunakan pegawai (Zahratulfahrah et al., 2022)

Dituturkan juga oleh Herman & Nasruji (2018) bahwa kepemimpinan adalah suatu metode untuk memengaruhi sikap pegawai. Sehingga diharapkan dengan sukarela pegawai akan melaksanakan tugas dengan baik (H Ali et al., 2016). Dengan mengetahui kinerja perusahaan akan memudahkan pemimpin untuk melihat seberapa efektif dan berhasilnya pengembangan SDM yang sudah dilakukan. Selain itu hal ini juga dilakukan agar pimpinan mengetahui faktor apa saja yang memengaruhi kinerja pegawai, baik itu faktor internal maupun eksternal.

Demikian penting untuk melihat faktor apa saja yang memengaruhi keberhasilan dan kegagalan organisasi, maka pemimpin juga harus melakukan koreksi atas apa yang telah dikerjakannya. Gaya kepemimpinan melekat erat dengan bagaimana seorang pemimpin itu memimpin sebuah organisasi.

Menurut Bass peran pemimpin dalam memberikan kontribusi bagi kinerja pegawai tercermin dalam beberapa hal berikut yaitu:

1. mengklasifikasi apa yang diharapkan karyawannya;
2. menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut;
3. mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi;
4. memberikan umpan balik pada pegawai ketika mereka berhasil mencapai target;
5. mengalokasikan imbalan berdasar hasil yang telah mereka capai (Setiawan, 2021).

Sehingga gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai sejalan dengan penelitian Kusmayanti, Manikottama, Setiawan Nanang.



Kesimpulan

Berdasarkan teori, artikel yang relevan dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan sebagai metode dalam mengatur pegawai memengaruhi kinerja pegawai. Hal ini berkelindan dengan kepemimpinan sebagai salah satu faktor yang membantu orang untuk bekerja dan mencapai tujuan kaitannya dengan keberhasilan jalannya suatu organisasi. Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu hal yang penting. Hal ini karena gaya kepemimpinan dapat dipelajari dan dapat ditemukan setiap keunikan di masing-masing organisasi. Gaya kepemimpinan yang berlangsung dalam suatu organisasi akan menjadi ciri khas dan berbeda antara organisasi satu dengan organisasi lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ali, H, Mukhtar, & Sofyan. (2016). Work Ethos And Effectiveness Of Management Transformative Leadership Boarding School In The Jambi Province. *International Journal Of Applied Business And Economic Research*.
- [2] Ali, Hapzi, & Saputra, F. (2022). Pengukuran Organizational Citizenship Behavior: Beban Kerja, Budaya Kerja Dan Motivasi (Studi Literature Review). *Jurnal Ilmu Multi Disiplin*, 1(1).
- [3] Fauzi, U. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Pt Trakindo Utama.
- [4] Halisa, N. N. (2020). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia “Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi Dan Pelatihan” Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review. *Abdi Jurnal*, 1(2).
- [5] Havidz, H. B. H., & Gupron, G. (2019). Determination Of Employee Performance: Perceived Organizational Support, Communication, And Leadership Styles (A Human Resource Management Literature Study). *Dinasti International Journal Of Management Science*, 1(1).
- [6] Hutagalung, B. A. (2022). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 201–210.
- [7] Juhji, J., Syafe, Z., & Gunawan, A. (2020). Kepemimpinan: Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 172–186.
- [8] Kusumayanti, K., Ratnasari, S. ., & Hakim, L. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam. *Jurnal Bening*, 7(2), 178–192.
- [9] Mahaputra, M. R. (2023). Hubungan Kinerja Manajerial Terhadap Pengalaman Kerja Dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah Dan Muamalah*, 1(1), 44–55.
- [10] Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Pt. Remaja Rosdaka.
- [11] Manikottama, R. I., Baga, L. M., & Hubeis, A. . (2019). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Satu Visi Edukasi. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 242–252.
- [12] Ali, H, Mukhtar, & Sofyan. (2016). Work Ethos And Effectiveness Of Management Transformative Leadership Boarding School In The Jambi Province. *International Journal Of Applied Business And Economic Research*.
- [13] Ali, Hapzi, & Saputra, F. (2022). Pengukuran Organizational Citizenship Behavior: Beban Kerja, Budaya Kerja Dan Motivasi (Studi Literature Review). *Jurnal Ilmu Multi Disiplin*, 1(1).
- [14] Fauzi, U. (2014). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Pt Trakindo Utama.
- [15] Halisa, N. N. (2020). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia “Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi Dan Pelatihan” Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review. *Abdi Jurnal*, 1(2).
- [16] Havidz, H. B. H., & Gupron, G. (2019). Determination Of Employee Performance: Perceived Organizational Support, Communication, And Leadership Styles (A



- Human Resource Management Literature Study). *Dinasti International Journal Of Management Science*, 1(1).
- [17] Hutagalung, B. A. (2022). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 201–210.
- [18] Juhji, J., Syafe, Z., & Gunawan, A. (2020). Kepemimpinan: Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 172–186.
- [19] Kusumayanti, K., Ratnasari, S. ., & Hakim, L. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam. *Jurnal Bening*, 7(2), 178–192.
- [20] Mahaputra, M. R. (2023). Hubungan Kinerja Manajerial Terhadap Pengalaman Kerja Dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah Dan Muamalah*, 1(1), 44–55.
- [21] Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Pt. Remaja Rosdaka.
- [22] Manikottama, R. I., Baga, L. M., & Hubeis, A. . (2019). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerjadan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Satu Visi Edukasi. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 242–252.
- [23] Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory And Practice*. Sage Publication.
- [24] Pangestu, R. N., Rani, D. S., & Tyas, T. S. N. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan, Kualitas Dan Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 215–228.
- [25] Saputra, F., & Mahaputra, M. R. (2022). Effect Of Job Satisfaction, Employee Loyalty And Employee Commitment On Leadership Style (Human Resource Literature Study). *Dinasti International Journal Of Management Science*, 3(4), 762–772.
- [26] Setiawan, N. (2021). Determinasi Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai: Total Quality Management Dan Gaya Kepemimpinan(Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia. *Jurnal Ilmu Hukum Humaniora Dan Politik*, 1(3), 372–389.
- [27] Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pt Bumi Aksara.
- [28] Siti, N. A., & Wardani, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Bulletin Of Management And Business*, 1(1), 42–50.
- [29] Wibowo. (2016). *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Pt Rajagrafindo Persada.
- [30] Widayati, Catur, Raharjo, T. H., & Melly, F. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi*, 22(3).
- [31] Zahratulfahrah, Mandasari, A. R., & Rani, D. S. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja(Literature Review Metodologi Riset Bisnis). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(2), 118–130.