



**KAJIAN TEORI SIFAT, TEORI PERILAKU KEPEMIMPINAN SITUASIONAL  
DAN KEPUASAN KERJA: STUDI LITERATURE REVIEW**

**MUSLIMATUL HAIRIAH<sup>1</sup>, HASYIM ASY'ARI<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

e-mail: imab80953@gmail.com

**ABSTRAK**

Kepemimpinan merupakan elemen penting dalam pengelolaan organisasi, termasuk dalam konteks pendidikan. Peran seorang pemimpin tidak hanya menentukan arah kebijakan, tetapi juga memengaruhi suasana kerja, kualitas pendidikan, dan pencapaian tujuan lembaga. Berbagai teori telah dikembangkan dalam studi kepemimpinan untuk memahami bagaimana efektivitas kepemimpinan dapat dicapai. Dua teori yang memiliki pengaruh besar dalam bidang ini adalah Teori Sifat dan Teori Perilaku. Salah satu indikator keberhasilan seorang pemimpin adalah tingkat kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh perlakuan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin. Tujuan utama dari penelitian ini adalah mengevaluasi dampak gaya kepemimpinan situasional terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai dalam menjalankan tanggung jawab mereka. Kajian ini dilakukan melalui metode tinjauan literatur, dengan sumber data yang berasal dari buku dan sejumlah penelitian sebelumnya. Hasil analisis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional sangat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Sebagian besar pegawai cenderung menyukai gaya kepemimpinan ini karena memungkinkan mereka untuk lebih mudah merencanakan pekerjaan, mengontrol tugas-tugas, serta mencegah terjadinya masalah di tempat kerja. Oleh karena itu, kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan lingkungan kerja amat sering berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan pegawai.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Kepemimpinan Situasional, Kepuasan Kerja

**ABSTRACT**

Leadership is a crucial element in organizational management, including in the educational context. A leader's role not only determines policy direction but also influences the work atmosphere, quality of education, and achievement of institutional goals. Various theories have been developed in the study of leadership to understand how leadership effectiveness can be achieved. Two theories that have a significant influence in this field are Trait Theory and Behavioral Theory. One indicator of a leader's success is the level of employee job satisfaction. Employee job satisfaction is influenced by the treatment and leadership style applied by the leader. The main purpose of this study is to evaluate the impact of situational leadership style on the level of employee job satisfaction in carrying out their responsibilities. This study was conducted through a literature review, with data sources derived from books and a number of previous studies. The results of the analysis conclude that the situational leadership style has a significant impact on job satisfaction. Most employees tend to prefer this leadership style because it allows them to more easily plan their work, control tasks, and prevent problems in the workplace. Therefore, the leader's ability to adapt their leadership style to the work environment often contributes to increased employee satisfaction.

**Keywords:** Leadership, Situational Leadership, Job Satisfaction

**PENDAHULUAN**

Kepemimpinan merupakan elemen penting dalam pengelolaan organisasi, termasuk dalam konteks pendidikan. Peran seorang pemimpin tidak hanya menentukan arah kebijakan, tetapi juga memengaruhi suasana kerja, kualitas pendidikan, dan pencapaian tujuan lembaga.

<https://jurnalp4i.com/index.php/manajerial>

Dalam studi kepemimpinan, berbagai teori telah dikembangkan untuk memahami bagaimana kepemimpinan yang efektif dapat dicapai. Dua teori yang sangat berpengaruh adalah **Teori Sifat** dan **Teori Perilaku**.

Seorang pemimpin merupakan sosok yang memegang peran krusial dalam organisasi. Model gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat memengaruhi kepuasan pegawai. Pemimpin yang hanya mementingkan dirinya sendiri, bersifat keras kepala, dan memaksakan kehendaknya cenderung menimbulkan dampak negatif bagi kinerja pegawai. Bawahan yang merasa tertekan akibat beban kerja yang berlebihan berpotensi mengalami stres. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mengidentifikasi pendekatan dengan tepat juga efektif guna membimbing pegawainya secara baik serta meningkatkan kinerja pegawai (Nabilah, 2023).

Gaya kepemimpinan situasional, sebagai salah satu model kepemimpinan, dipengaruhi oleh berbagai aspek, termasuk aspek sosiologis dan psikologis. Aspek sosiologis berkaitan dengan hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan. Hubungan ini menciptakan kedekatan yang bermakna tanpa ada perasaan saling menjatuhkan. Perilaku pemimpin dan pegawai sangat dipengaruhi oleh budaya atau karakteristik yang ada di lingkungan mereka. Oleh karena itu, interaksi sosial antara pemimpin, tim kerja, dan komunitas sekitar memainkan peran krusial dalam mendukung kepentingan bersama. (Nabilah, 2023).

Pemimpin, sebagai inti dari kepemimpinan, didefinisikan sebagai individu yang memengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Menurut Runa (2020a), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai tujuan tertentu. Di sisi lain, Hendyat Sutopo dalam bukunya *Perilaku Organisasi* mengartikan kepemimpinan sebagai proses dinamis yang melibatkan hubungan timbal balik antara pemimpin dan pengikut, yang berkembang melalui interaksi antarpribadi seiring berjalannya waktu. Dalam masyarakat kita, perhatian sering kali lebih terfokus pada atribut atau tindakan pemimpin (Basyit, 2020).

**Teori Sifat** berfokus pada karakteristik pribadi yang melekat pada individu yang dianggap efektif sebagai pemimpin. Menurut teori ini, seorang pemimpin memiliki sifat-sifat tertentu yang memengaruhi kemampuannya dalam memimpin. Penelitian telah mengidentifikasi sejumlah sifat yang penting, seperti kecerdasan, kepercayaan diri, integritas, dan motivasi.

Di sisi lain, **Teori Perilaku** menitikberatkan pada tindakan dan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh individu. Teori ini berpendapat bahwa kepemimpinan yang efektif adalah hasil dari perilaku yang dipelajari, bukan sifat bawaan. Dengan kata lain, setiap individu dapat belajar menjadi pemimpin yang baik melalui perilaku tertentu, seperti pengambilan keputusan yang partisipatif, memberikan bimbingan, dan memotivasi bawahan.

Dalam konteks pendidikan Islam, pemimpin diharapkan tidak hanya menguasai teori kepemimpinan modern, tetapi juga mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam praktik kepemimpinannya sehari-hari. Hal ini sangat relevan dalam program studi Manajemen Pendidikan Islam, di mana aspek spiritual dan moral menjadi dasar utama dalam mengembangkan kompetensi kepemimpinan yang efektif dan berlandaskan etika.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan atau *literature review*. *Literature review* adalah ikhtisar komprehensif tentang penelitian yang telah dilakukan mengenai suatu topik tertentu. Metode ini bertujuan guna menginformasikan teruntuk pembaca mengenai sesuatu yang telah diketahuinya mengenai topik yang dibahas, sesuatu yang masih belum diketahui, serta guna memberikan dasar rasional bagi yang sudah dilakukan penelitian atau sebagai sumber topik untuk selanjutnya diteliti oleh peneliti lain (Denney & Tewksbury, 2013).

Menurut Mestika Zed (2003), studi pustaka merupakan serangkaian kegiatan yang

Copyright (c) 2024 MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan

<https://jurnalp4i.com/index.php/manajerial>

meliputi pengumpulan data pustaka, mencatat, membaca, dan mengolah bahan-bahan yang digunakan dalam penelitian. Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data dengan melakukan penelaahan terhadap buku, literatur, catatan, dan berbagai laporan yang relevan dengan masalah yang ingin dipecahkan. Dengan demikian, proses studi pustaka dapat dianggap sebagai langkah sistematis untuk mengumpulkan berbagai data yang diperlukan.

Zed (2008) juga menjelaskan bahwa metode studi literatur mencakup serangkaian kegiatan seperti pengumpulan data pustaka, pembacaan, pencatatan, dan pengolahan bahan penelitian. Hal ini senada dengan pandangan Danial dan Warsiah (2009), yang menyatakan bahwa Studi literatur adalah jenis penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan berbagai artikel, majalah, dan artikel relevan dengan masalah serta yang ingin dihasilkan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hubungan Kepemimpinan Situasional terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan memberikan dampak yang besar terhadap tingkat kepuasan pegawai dalam pekerjaan mereka. Selain itu, gaya kepemimpinan juga berperan dalam menetapkan arah, tujuan organisasi, dan kepemimpinan situasional mampu memengaruhi aspek emosional bawahan. Gaya kepemimpinan ini membantu dalam pengaturan dan perumusan peran bawahan, termasuk menentukan apa yang harus dikerjakan, kapan dilakukan, di mana, dan bagaimana melaksanakannya.

Menurut Wirjana dan Supardo (2006:48), teori situasional Hersey-Blanchard menekankan pentingnya penyesuaian gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan pegawai. Kematangan tersebut mencakup:

1. **Kematangan Psikologis:** Kemampuan individu untuk percaya diri, kesiapan menerima tanggung jawab, dan kapasitas menghadapi tugas.
2. **Kematangan Pekerjaan:** Kemampuan dan pengetahuan teknis yang relevan untuk tugas tertentu.

Ketika tingkat kematangan anggota meningkat, pemimpin sebaiknya lebih berorientasi pada hubungan daripada tugas.

### Dimensi Gaya Kepemimpinan Situasional

Ridwan (2011) mengidentifikasi empat perilaku dalam gaya kepemimpinan situasional, yaitu:

1. **Perilaku Instruksi:** Pemimpin memberikan arahan dan pengawasan yang jelas kepada bawahan.
2. **Perilaku Konsultasi:** Pemimpin melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.
3. **Perilaku Partisipasi:** Pemimpin mendorong bawahan untuk berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan.
4. **Perilaku Delegasi:** Pemimpin memberikan wewenang kepada bawahan untuk menyelesaikan tugas secara mandiri.

Penelitian serupa oleh Liow, Pioh, dan Waworundeng dalam konteks kepemimpinan situasional di Kabupaten Minahasa, juga mendukung pandangan Hersey dan Blanchard (Thoha, 2007:318). Keempat gaya kepemimpinan—instruksi, konsultasi, partisipasi, dan delegasi—dinyatakan berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai.

### Pendekatan Efektivitas Kepemimpinan Situasional

Fiedler (1990:83) menyatakan bahwa organisasi lebih efektif jika situasi disesuaikan dengan gaya kepemimpinan yang ada daripada berusaha mengubah pemimpin agar sesuai dengan situasi. Strategi ini dinilai lebih efisien dan menghemat waktu dibandingkan mencari atau melatih pemimpin baru.

### Kepuasan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai

Copyright (c) 2024 MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan

<https://jurnalp4i.com/index.php/manajerial>

Anwar Mangkunegara (2011:117) menjelaskan bahwa kepuasan kerja mencakup perasaan pegawai terhadap pekerjaan dan kebijakan organisasi. Perasaan ini dapat memengaruhi perilaku, motivasi, serta produktivitas pegawai.

Pegawai yang puas cenderung menunjukkan sikap positif, kreativitas tinggi, dan komitmen terhadap perusahaan. Oleh karena itu, organisasi yang memperhatikan kepuasan kerja pegawai akan lebih mudah mencapai tujuannya, karena pegawai yang merasa dihargai akan memberikan kontribusi optimal untuk keberhasilan perusahaan.

### **Gaya Kepemimpinan Situasional dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja**

Luthans (2006:239) menerangkan bahwasanya tingkat kepuasan kerja yang memuaskan pada pegawai berkontribusi pada kondisi fisik yang lebih baik. Hal ini membuat penyesuaian terhadap pekerjaan baru menjadi lebih cepat, meningkatkan efisiensi kerja, mengurangi risiko kecelakaan kerja, serta meminimalkan stres. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan positif pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan dan kondisi mereka di tempat kerja.

Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada kinerja pegawai cenderung menunjukkan perhatian yang lebih besar kepada bawahan. Perhatian ini dapat berupa evaluasi teratur kepada kinerja pegawai dan pemberian instruksi serta saran dengan cara personal kepada mereka yang berada dalam hambatan menjalankan tugasnya.

Sementara itu, gaya kepemimpinan dengan menekankan kontribusi pegawai melibatkan toleran dari pemimpin, dengan mendorong pegawai untuk secara aktif berdiskusi mengenai masalah pekerjaan. Pendekatan ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, di mana pegawai merasa didengar dan dihargai.

Implementasi model kepemimpinan situasional di perusahaan telah menunjukkan hasil yang sangat baik. Hal ini dikarenakan oleh kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan dan kematangan pegawai. Tingkat kesiapan pegawai menjadi ukuran utama dalam menentukan kemampuan mereka untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab mengikuti petunjuk pemimpin.

Gaya kepemimpinan situasional tidak hanya membantu menilai tingkat kematangan mental pegawai, tetapi juga mendorong mereka untuk menjadi individu yang lebih mandiri dan bertanggung jawab. Semakin tinggi tingkat kematangan dan kedewasaan pegawai, semakin besar peluang mereka untuk menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

## **KESIMPULAN**

Dalam studi kepemimpinan, Teori Sifat, Teori Perilaku, dan Teori Situasional memberikan perspektif yang beragam mengenai bagaimana seorang pemimpin yang efektif dapat muncul dan bertindak.

### **1. Teori Sifat**

Teori ini berpendapat bahwa kepemimpinan yang efektif bergantung pada sifat-sifat bawaan tertentu yang dimiliki individu. Karakteristik seperti kepercayaan diri, kecerdasan, dan integritas sering dianggap sebagai elemen kunci. Namun, teori ini memiliki keterbatasan, yaitu kurang fleksibel dalam menghadapi situasi yang dinamis dan tidak dapat menjelaskan keberhasilan pemimpin yang mungkin tidak memiliki semua sifat yang disebutkan.

### **2. Teori Perilaku**

Berbeda dengan Teori Sifat, teori ini berfokus pada tindakan atau perilaku pemimpin, bukan pada sifat bawaan. Teori ini menekankan bahwa kepemimpinan dapat dipelajari melalui perilaku yang tepat, seperti memotivasi, memberikan arahan, dan melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan. Pendekatan ini lebih inklusif

<https://jurnalp4i.com/index.php/manajerial>

karena menunjukkan bahwa siapa pun dapat menjadi pemimpin yang efektif jika mengadopsi perilaku yang sesuai.

### 3. Teori Situasional

Teori ini menggabungkan elemen dari kedua teori sebelumnya dengan menekankan pentingnya fleksibilitas pemimpin dalam menghadapi berbagai situasi. Gaya kepemimpinan yang efektif bergantung pada konteks tertentu dan kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan perilakunya sesuai dengan kebutuhan tim dan lingkungan. Pemimpin yang berhasil adalah mereka yang dapat membaca situasi dengan baik dan mengadaptasi gaya kepemimpinan mereka secara tepat.

Kesimpulannya, tidak ada satu teori kepemimpinan yang sepenuhnya berlaku untuk semua situasi. **Teori Sifat** memberikan wawasan tentang pentingnya karakteristik individu, **Teori Perilaku** menekankan pada aspek yang dapat dipelajari, dan **Teori Situasional** menyoroti pentingnya penyesuaian dalam menghadapi konteks tertentu. Kombinasi dari ketiga teori ini menawarkan pendekatan yang lebih holistik untuk memahami dan mengimplementasikan kepemimpinan yang efektif di berbagai situasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, Sitti dan Soltan Takdir. 2017. Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Wamena Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*. Vol. 2 No. 2 Th. 2017(119-132).
- Arifianto, C.F. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai PT DOM Pizza Indonesia Area Tangerang Raya. *Jurnal Kreatif*, 1-8. Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Atiqoh, A., Zohriah, A., & Fauzi, A. (2023). Penerapan Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey Dan Blandhard Pada Lembaga Pendidikan. *Journal on Education*, 6(1), 2523-2529.
- Bernadine R Wirjana dan Susilo Supardo (2006) *Kepemimpinan: Dasar-dasar Pengembangannya*, Andi Offset, Yogyakarta
- Dharma, Agus, 1986, *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Manajer*, CV Sinar Baru, Bandung.
- Fauzi, A., Hutajulu, L., Rijal, M., Moses, H., Samuel, I., & Sidik, M. (2023). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja, Serta Lingkungan Kerja Pada Performa Pegawai (Literature Review Metodologi Riset Bisnis). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(4), 874-885.
- Fauzi, A., Wulandari, A. S., Cahyani, D. R., Nurfitri, N., Khairani, N., Deva, R., & Nursafitri, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pegawai (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 229-241.
- Febrianto, S. E. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan dan kerjasama tim: kepemimpinan, komunikasi efektif, pendekatan kepemimpinan tim, dan efektivitas tim (suatu kajian studi literature review ilmu manajemen terapan). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 598-609.
- Davis, Keith. (2010). *Human Resources and Personnel Management*. Michigan: McGraw Hill.
- Hakim, A. L., Faizah, E. N., & Mas'adah, N. (2021). Analysis of Leadership Style
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2012). *Management of Organizational Behavior. 10th Edition* (p. 360). <http://www.amazon.com/Management-Organizational-Behavior-10th-Edition/dp/0132556405>
- Iman Gunawan., & Djum Djum Noor Benty. (2017). *Manajemen Pendidikan: Suatu Pengantar Praktik*. Bandung : Alfabeta

- <https://jurnalp4i.com/index.php/manajerial>
- International Foundation for Research & Development., G. (2015). Information management and business review. *Information Management and Business Review*, 7(3), 50–58. <https://ifrnd.org/journal/index.php/imbr/article/view/1153/0>
- Islam, Q., Juraybi, M., & Alraythi, Y. (2021). Fiedler’s Contingency Model - Matching Leadership Style. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 6(9), 362–365. <https://doi.org/10.36348/sjbms.2021.v06i09.001>
- Jahari, Jaja & Rusdiana, A. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung. Yayasan Darul Hikam.
- Khoironi, N., & Hamid, A. (2020). Kepemimpinan Situasional dalam Pendidikan Islam. *Jurnal MUDARRISUNA*, 10(4), 670.
- Muhammad Nur’aini., & Nadia Rapih. (2023). Kepemimpinan Rasulullah. *Journal Pendidikan.*, (3(1)
- Muhammad Soleh Hapudin., & Arief Kusuma Among Praja. (2022). *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Cahaya Harapan.
- Purwanto, Ngalim. (2006). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rizka, M. Z., Mahsun, T., Ridwan, M. F., & Anshori, M. I. (2023). Pendekatan Situasional. *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, 1(3), 123–136.
- Tambunan, Toman S,(2015), *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Yogyakarta: Graha ilmu Wendy Sepmady Hutahaean. (2021), *Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Press
- Wursanto, I. (2009). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Edisi dua. Yogyakarta: Andi