

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka dibawah ini penulis akan menguraikan mengenai landasan teori penelitian, yang berguna sebagai dasar penelitian ketika melakukan pembahasan masalah yang diteliti dan untuk mendasari analisis yang akan digunakan dalam bab selanjutnya yang diambil dari literatur-literatur mengenai peran sumber daya manusia, Komunikasi Organisasi dan Kinerja Pegawai. Sebelum menjelaskan teori tersebut, akan terlebih dahulu dijelaskan secara singkat mengenai definisi manajemen dan manajemen sumber daya manusia.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan pengelolaan sumber daya manusia yang miliki agar dapat digunakan unu mencapai tujuan organisasi. Manajemen merupakan bagian dalam organisasi, berikut pengertian-pengertian manajemen menurut para ahli diantaranya yaitu:

Menurut Hasibuan (2014:2), bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Menurut Firmansyah dan Syamsudin (2016:2), bahwa:

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan serta mengawasi aktivitas-aktivitas sesuatu organisasi dalam rangka upaya mencapai suatu koordinasi sumber-sumber daya manusia dan sumber daya alam dalam hal mencapai sasaran secara efektif serta efisien”.

Menurut Liliweri (2014:468), bahwa:

“Manajemen adalah rangkaian aktivitas untuk merencanakan dan mengorganisir, memimpin, dan mengawasi, secara langsung semua sumber daya, seperti manusia, keuangan, dan informasi demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien”.

Menurut Robbins dan Coulter (2010:7), bahwa:

“Manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif”.

Menurut Daft (2010:6), bahwa:

“Manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan organisasional secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya-sumber daya organisasional”.

Dari beberapa definisi di atas, manajemen mempunyai arti pengorganisasian yang selalu berkaitan dengan sumber daya alam dan manusia untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Maka teori selanjutnya akan menjelaskan definisi tentang manajemen sumber daya manusia.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah unsur yang sangat penting, bahkan tidak bisa dilepaskan dari sebuah organisasi, sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan yang menentukan berkembang atau tidaknya suatu

organisasi dimasa depan atau dimasa yang akan datang. Berikut pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut para ahli:

Menurut Sinambela (2016:8), bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya untuk menunjang aktivitas organisasi atau organisasi demi mencapai tujuan yang telah dikemukakan”.

Menurut Hasibuan (2014:10), bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam organisasi perusahaan”.

Menurut Firmansyah dan Syamsudin (2016:8), bahwa:

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam mengatur proses pendayagunaan sumberdaya manusia dan sumber daya lainnya, secara efisien, efektif dan produktif.

Dari beberapa definisi di atas, manajemen sumber daya manusia merupakan proses pendayagunaan sumber dalam organisasi dan dari definisi menurut para ahli manajer perlu memahami fungsi manajemen sumber daya manusia. Maka teori selanjutnya akan membahas fungsi-fungsi manajemen.

2.1.2.1 Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi Manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya menurut Robbins dan Coulter (2010:9) diantaranya yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Sasaran-sasaran, menetapkan strategi, dan mengembangkan rencana kerja untuk mengelola aktivitas-aktivitas.

2. Penataan (*Organizing*)

Menentukan apa yang harus diselesaikan, bagaimana caranya, dan siapa yang akan mengerjakannya.

3. Kepemimpinan (*Leading*)

Memotivasi, memimpin, dan tindakan-tindakan lainnya yang melibatkan interaksi dengan orang-orang lain.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Mengawasi aktivitas-aktivitas demi memastikan segala sesuatunya terselesaikan sesuai rencana.

Dari penjelasan fungsi-fungsi tersebut dapat diketahui bahwa fungsi manajemen saling berkaitan satu dengan yang lain. Fungsi manajemen sendiri menjadi ciri untuk membangun sebuah organisasi yang baik. Jika terjadi ketidaksesuaian dalam menjalankan fungsinya, akan berpengaruh kepada tujuan organisasi. Fungsi-fungsi yang ada bertujuan agar terlaksanakannya program-program untuk mencapai tujuan yang optimal bagi organisasi. Sehingga untuk mencapai tujuan tersebut, sumber daya manusia yang ada dituntut untuk profesional serta dalam menjalankan fungsi-fungsinya.

2.1.2.2 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Aktivitas-aktivitas manajemen dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal. Aktivitas manajemen sumber daya manusia menurut Mathis dan Jackson (2010:6):

1. Manajemen Strategis SDM : sebagai bagian dari menjaga organisasi daya saing, perencanaan strategis untuk efektivitas SDM dapat ditingkatkan melalui penggunaan metrik SDM dan teknologi SDM.
2. Kesempatan kerja yang sama: Kesesuaian dengan pekerjaan yang setara, peluang, hukum dan peraturan mempengaruhi semua aktivitas SDM lainnya.
3. Penempatan Kerja : Tujuan kepegawaian adalah untuk menyediakan pasokan yang memadai Individu untuk mengisi pekerjaan dalam sebuah organisasi. Pekerja, desain pekerjaan, dan pekerjaan Analisis meletakkan dasar untuk penempatan staf dengan mengidentifikasi beragam orang yang dilakukan dalam pekerjaan mereka dan bagaimana mereka terpengaruh olehnya. Melalui perencanaan SDM, Manajer mengantisipasi pasokan dan permintaan masa depan untuk karyawan dan sifat masalah tenaga kerja, termasuk retensi karyawan. Faktor-faktor ini yang digunakan saat merekrut pelamar untuk lowongan pekerjaan. Proses seleksi berkaitan dengan pemilihan individu yang memenuhi syarat untuk mengisi pekerjaan tersebut.
4. Manajemen dan Pengembangan Bakat: Dimulai dengan orientasi karyawan baru, manajemen talenta dan pengembangannya berbeda jenis

pelatihan, juga pengembangan SDM dan perencanaan karyawan dan manajer diperlukan untuk mempersiapkan tantangan masa depan. Perencanaan karir mengidentifikasi jalur dan aktivitas bagi karyawan perorangan mereka sebagai yang bergerak dalam organisasi. Menilai seberapa baik kinerja karyawan, pekerjaan mereka adalah fokus manajemen kinerja.

5. Total Imbalan: Kompensasi dalam bentuk gaji, insentif, dan tunjangan, pemberian penghargaan kepada orang-orang untuk melakukan pekerjaan organisasi. Agar kompetitif, manajer mengembangkan dan menyempurnakan sistem kompensasi dasar mereka dan menggunakan program gaji variabel seperti reward insentif. Kenaikan pesat dalam biaya, manfaat, terutama manfaat perawatan kesehatan, akan terus berlanjut menjadi isu utama bagi kebanyakan organisasi.
6. Manajemen Risiko dan Perlindungan Pekerja: Manajer harus mengatasi berbagai risiko di tempat kerja untuk memastikan perlindungan pekerja dengan memenuhi persyaratan hukum dan lebih responsif terhadap masalah kesehatan dan keselamatan di tempat kerja, juga keamanan tempat kerja.
7. Hubungan Karyawan dan Tenaga Kerja: Hubungan antara manajer dan karyawan mereka harus ditangani secara legal dan efektif. Hak manajer dan karyawan harus diatasi. Penting untuk mengembangkan komunikasi, memperbarui kebijakan dan prosedur SDM. Sehingga manajer dan karyawan sama-sama tahu apa yang diharapkan.

Dapat dilihat bahwa aktivitas manajemen sumber daya manusia membantu untuk mempermudah organisasi dalam mencapai kegiatan-kegiatan bagi pekerja. Untuk lebih jelasnya aktivitas manajemen sumber daya manusia dapat dilihat pada gambar 2.1.



Gambar 2.1
Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia
 Sumber: Mathis dan Jackson (2010)

2.1.3 Komunikasi Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan bentuk dari suatu informasi yang akan di sampaikan kepada penerima informasi baik secara verbal maupun non verbal. Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan untuk membantu dalam

keberlangsungan pemberian informasi kepada pegawai, agar tidak terjadi penafsiran yang berbeda. Berikut definisi komunikasi menurut para ahli:

Menurut Syamsudin dan Firmansyah (2016:31), bahwa:

“Komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan informasi atau pesan antara dua orang atau lebih dengan cara efektif, sehingga pesan yang di maksud dapat dimengerti”.

Menurut Liliweri (2014:359), bahwa:

“Komunikasi merupakan rangkaian proses pengalihan informasi dari satu orang kepada orang lain dengan maksud tertentu”.

Menurut Sinambela (2016:511), bahwa:

“Komunikasi adalah suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang dan/atau di antara dua atau lebih dengan tujuan tertentu”.

Menurut Wood (2012:3), bahwa:

“Komunikasi adalah sebuah proses sistematis dimana orang berinteraksi dengan dan melalui simbol untuk menciptakan dan menafsirkan makna”.

Dari beberapa definisi tentang komunikasi, maka untuk mengetahui lebih lanjut tentang komunikasi dalam organisasi, perlu di bahas tentang organisasi.

Teori selanjutnya yaitu pengertian organisasi.

2.1.3.2 Pengertian Organisasi

Organisasi terdiri dari lingkungan internal dan eksternal. Organisasi merupakan sekumpulan individu yang memiliki visi misi yang sama untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi merupakan tempat dua individu atau lebih

untuk melakukan aktivitas dan memiliki tujuan tertentu. Berikut pengertian organisasi menurut para ahli:

Menurut Pace dan Faules (2015:17), bahwa:

“Organisasi adalah sebuah wadah yang menampung orang-orang dan objek-objek; orang-orang dalam organisasi yang berusaha mencapai tujuan bersama”.

Menurut Stoner dalam Firmansyah dan Syamsudin (2016:35), bahwa:

“Organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui mana orang-orang di bawah pengarahan atasan mengejar tujuan bersama”.

Dari beberapa definsi tentang organisasi, terdapat pola hubungan untuk mencapai tujuan. Maka untuk mendukung terciptanya pola hubungan perlu adanya komunikasi dalam organisasi, teori yang akan di bahas selanjutnya yaitu tentang komunikasi organisasi.

2.1.3.3 Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi dalam organisasi merupakan ilmu yang mempelajari cara berinteraksi dalam sebuah organisasi. Komunikasi sendiri merupakan bagian yang ada di dalam suatu organisasi, guna membantu untuk keberlangsungan aktivitas organisasi. Berikut definisi menurut para ahli:

Menurut Pace dan Faules (2015:31), bahwa:

“Komunikasi Organisasi didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tersebut. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan”.

Menurut Liliweri (2014:365), bahwa:

“Komunikasi organisasi adalah studi tentang bagaimana orang-orang yang bekerja di dalam organisasi berkomunikasi dalam konteks organisasi; serta interaksi dan pengaruh antara struktur organisasi dengan pengorganisasian”.

Menurut Syamsudin dan Firmansyah (2016:36), bahwa:

“Komunikasi organisasi merupakan struktur dan fungsi organisasi, hubungan antar manusia, komunikasi dan proses pengorganisasian serta budaya organisasi”.

Menurut Wiryanto dalam Romli (2014:2), bahwa:

“Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi”.

Dari beberapa definisi tersebut dapat diketahui bahwa komunikasi organisasi saling berkaitan satu dengan yang lain. Komunikasi merupakan alat untuk membangun sebuah organisasi yang baik. Jika terjadi kesalahan dalam penafsiran komunikasi, akan berpengaruh kepada tujuan organisasi. Sehingga sumber daya manusia yang ada dituntut untuk mengerti dan memahami dalam melaksanakan tugas-tugas yang di informasikan atau diberikan. Maka perlu memahami fungsi dari komunikasi dalam organisasi, yang akan di bahas dalam teori berikutnya.

2.1.3.3.1 Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

Menurut Firmansyah dan Syamsudin (2016:6-37), ada 4 fungsi komunikasi didalam sebuah organisasi:

1. Sebagai informasi

Komunikasi membantu proses penyampaian informasi yang diperlukan individu dan atau kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data dan menilai pilihan-pilihan alternatif.

2. Sebagai kendali

Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dalam beberapa cara, setiap organisasi mempunyai wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan.

3. Sebagai motivasi

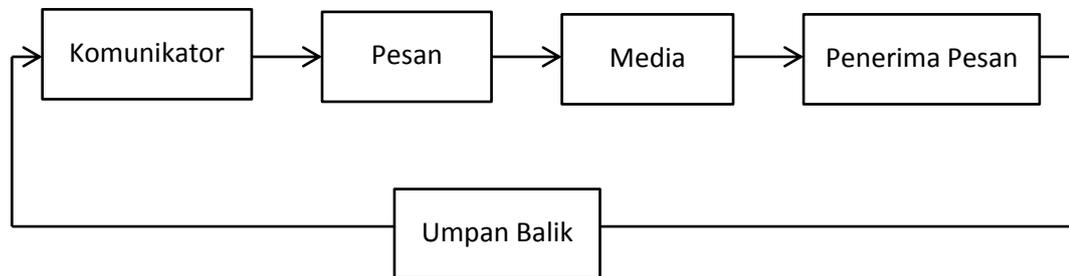
Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan para karyawan apa yang harus dilakukan bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu di bawah standar.

4. Pengungkap emosional

Bagi sebagian komunitas, mereka memerlukan interaksi sosial, komunikasi yang terjadi di dalam komunitas itu merupakan cara anggota untuk menunjukkan kekecewaan dan rasa puas. Oleh karena itu, komunikasi menyiarkan ungkapan emosional dari perasaan dan sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan sosial.

Komunikasi data seperti halnya orang yang saling berkomunikasi, yang melibatkan komponen: pesan, pengirim, media dan penerima. Dapat dilihat bahwa setiap fungsi memiliki keterkaitan satu sama lain, maka dari itu perlu dipahami proses dari komunikasi sendiri, yang akan di bahas pada teori berikutnya.

2.1.3.3.2 Proses Komunikasi Organisasi



Gambar 2.2
Proses komunikasi dalam Romli (2014:8)

Menurut Romli (2014:9) proses komunikasi melibatkan lima unsur: orang yang menyampaikan pesan, pesan yang dikomunikasikan, media penyampaian, penerima pesan dan umpan balik. Selain itu, menurut Firmansyah dan Syamsudin ada tiga unsur dalam komunikasi (2016:33), sebagai berikut:

1. Komunikator/Pengirim/*Sender*

Merupakan orang yang menyampaikan isi pernyataannya kepada komunikan. Komunikator bertanggung jawab dalam hal mengirim berita dengan jelas, memilih media yang cocok untuk menyampaikan pesan tersebut, dan meminta kejelasan pesan telah diterima dengan baik. Untuk itu, seorang komunikator dalam menyampaikan pesan atau informasi harus memperhatikan dengan siapa dia berkomunikasi, apa yang akan dia sampaikan dan bagaimana cara menyampaikannya.

2. Komunikan/Penerima/*Receiver*

Merupakan penerima pesan atau berita yang disampaikan oleh komunikator. Dalam proses komunikasi, penerima pesan bertanggung jawab untuk dapat mengerti isi pesan yang disampaikan dengan baik dan benar. Penerima pesan juga memberikan umpan balik kepada

pengirim pesan untuk memastikan bahwa pesan telah diterima dan dimengerti secara sempurna.

3. Saluran/Media/*Channel*

Merupakan saluran atau jalan yang dilalui oleh isi pernyataan komunikator kepada komunikasi dan sebaliknya. Pesan dapat berupa kata-kata atau tulisan, tiruan, gambaran atau perantara lain yang dapat digunakan untuk mengirim melalui berbagai channel yang berbeda seperti telepon, televisi, faksimile fotokopi, email, sandi morse, smartphone, sms, dan sebagainya. Pemilihan channel dalam proses komunikasi tergantung pada sifat berita yang akan disampaikan.

2.1.3.3.2 Dimensi dan indikator Komunikasi Organisasi

Pada penelitian ini penulis akan meneliti komunikasi organisasi internal, dengan dimensi yang dikemukakan oleh Pace dan Faules (2015:184-205), sebagai berikut:

1. Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah.

Menurut Katz dan Khan dalam Pace dan Faules (2015:185) mengemukakan bahwa ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan :

- 1) Informasi bagaimana melakukan suatu pekerjaan
- 2) Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan

- 3) Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi
- 4) Informasi mengenai kinerja pegawai
- 5) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (sense of mission)

2. Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Komunikasi ke atas penting karena beberapa alasan :

- 1) Aliran informasi ke atas memberikan informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh mereka yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang lainnya
- 2) Komunikasi ke atas memberi tahu penyelia kapan bawahan mereka siap menerima informasi dari mereka dan seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka.
- 3) Komunikasi ke atas memungkinkan dan bahkan mendorong keluhan dan keluhan muncul ke permukaan sehingga penyelia tahu apa yang mengganggu mereka yang paling dekat dengan operasi operasi sebenarnya
- 4) Komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan dan saran mengenai operasi organisasi

- 5) Komunikasi ke atas mengizinkan penyelia untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi kebawah.
- 6) Komunikasi ke atas membantu pegawai mengatasi pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dengan pekerjaan mereka dan organisasi tersebut.

3. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Tujuan komunikasi horizontal:

1. Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja.
2. Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan.
3. Kurangnya penghargaan bagi komunikasi keatas yang dilakukan pegawai.
4. Perasaan bahwa penyelia dan manager tidak dapat dihubungi dan tidak tanggap atas apa yang disampaikan pegawai.

4. Komunikasi Lintas Saluran

Komunikasi lintas saluran merupakan merupakan salah satu bentuk komunikasi organisasi dimana informasi diberikan melewati batas-batas fungsional atau batas-batas unit kerja, dan diantara orang-orang yang satu sama lainnya tidak saling menjadi bawahan atau atasan. Baik

komunikasi horizontal maupun komunikasi lintas saluran mencakup hubungan lateral yang penting bagi komunikasi organisasi yang efektif.

5. Komunikasi informal, pribadi atau selentingan

Selentingan digambarkan sebagai metode penyampaian laporan rahasia dari orang ke orang yang tidak bisa diperoleh dari jalur biasa. Komunikasi informal cenderung mengandung laporan rahasia tentang orang-orang dan peristiwa yang tidak mengalir melalui saluran perusahaan yang formal. Informasi yang diperoleh melalui selentingan lebih memperhatikan “apa yang dikatakan atau didengar oleh seseorang” dari pada apa yang dipegang oleh pemegang kekuasaan. Paling tidak sumbernya terlihat “rahasia” meskipun informasi itu sendiri tidak terlihat rahasia.

2.1.4 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Cara alamiah mempelajari kepemimpinan adalah “melakukannya dalam bekerja atau dalam berorganisasi”. Kebanyakan orang masih cenderung mengatakan bahwa pemimpin yang efektif mempunyai sifat atau ciri-ciri tertentu yang sangat penting misalnya, kharisma, pandangan kedepan, daya persuasi, dan intensitas. Berikut definisi kepemimpinan menurut para ahli:

Menurut Griffin (2012:165, dalam Wijayanto), bahwa:

“Pemimpin adalah individu yang mampu memengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan, sedangkan pemimpin adalah orang yang menjalankan kepemimpinan”

Menurut Robbins (2013:4, dalam Pasolong), bahwa:

“Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran”.

Menurut Keating (2013:4, dalam Pasolong), bahwa:

“Kepemimpinan adalah merupakan suatu proses atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan bersama”.

Menurut Hersey & Blanchard (2013:5, dalam Pasolong), bahwa:

“Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu”.

Dari beberapa definisi tentang kepemimpinan, maka untuk mengetahui lebih lanjut tentang kepemimpinan dalam organisasi, perlu di bahas tentang Gaya kepemimpinan dalam organisasi. Teori selanjutnya yang akan dibahas yaitu pengertian gaya kepemimpinan.

2.1.4.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dalam organisasi merupakan ciri atau pola dari pemimpin untuk menyampaikan pesan kepada bawahannya. Dalam organisasi gaya kepemimpinan merupakan aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi. Salah satu cara pemimpin untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya dapat dilihat pada

perilaku atau kebiasaan pemimpin tersebut. Berikut definisi gaya kepemimpinan menurut para ahli:

Menurut Stoner (2013:37, dalam Pasolong), bahwa:

“Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*) adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerjaan”.

Menurut Thoha (2013:37, dalam Pasolong), bahwa:

“Gaya Kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain”.

Menurut Ermaya (2013:37, dalam Pasolong), bahwa:

“Gaya Kepemimpinan merupakan bagaimana cara mengendalikan bawahan untuk melaksanakan sesuatu”.

Dari beberapa definsi tentang gaya kepemimpinan, terdapat pola hubungan pemimpin dan bawahan untuk mencapai tujuan. Maka untuk mendukung terciptanya pola hubungan perlu adanya gaya kepemimpinan yang dapat memberikan rangsangan pada bawahannya seperti motivasi dll, oleh karena itu teori yang akan di bahas selanjutnya yaitu tentang pengertian gaya kepemimpinan transformasional.

2.1.4.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Secara leksikal istilah atau kata kepemimpinan transformasional terdiri dari dua suku kata yaitu kepemimpinan dan transformasional. Adapun istilah transformasional atau transformasi bermakna perubahan rupa (bentuk, sifat,

fungsi, dan lain sebagainya). Bahkan ada juga yang menyatakan bahwa kata transformasional berinduk dari kata “*to transform*” yang memiliki makna mengtransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya menransformasikan visi menjadi realita, panas menjadi energi, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes, dan sebagainya. Transformasional karenanya mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain. Paradigma ini mengindikasikan bahwa pola mengubah sesuatu menjadi hal lain merupakan suatu pekerjaan atau garapan yang bersifat substantif dalam organisasi. Perubahan dalam konteks ini adalah perubahan yang sangat fundamental serta membawa organisasi pada keadaan yang kompetitif. Berikut definisi gaya kepemimpinan transformasional menurut para ahli:

Menurut Luthan (2015:2, dalam Jurnal Mirza), bahwa:

”Gaya Transformasional lebih mendasarkan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta kebutuhan pengikutnya”.

Menurut Wijayanto (2012:176), bahwa:

“Kepemimpinan Transformasional yaitu kepemimpinan dimana pemimpin menyediakan perhatian individu, rangsangan intelektual serta pemimpin tersebut memiliki karisma”.

Menurut Bass (2012:129, dalam Ancok), bahwa:

“Kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka”.

Pemimpin tersebut mentransformasikan dan memotivasi para pengikut dengan cara membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri dan mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi.

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi sebagai spirit dalam organisasi. Pemimpin tersebut mencoba menimbulkan kesadaran dari pengikutnya dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral bukan didasarkan pada emosi, keserakahan, kecemburuan, atau kebencian.

2.1.4.3 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Kartono (2010:93), fungsi dari kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervise/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:149), seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang mampu menampilkan dua fungsi penting, yaitu fungsi tugas dan fungsi pemeliharaan. Fungsi tugas berhubungan dengan segala sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan-tujuan secara rasional, tugas-tugas tersebut antara lain menciptakan kegiatan, mencari informasi,

memberi informasi, memberikan pendapat, menjelaskan, mengkoordinasikan, meringkaskan, menguji kelayakan, mengevaluasi, dan mendiagnosis. Fungsi pemeliharaan berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok, masyarakat atau untuk keberadaan organisasi. Beberapa fungsi tersebut antara lain mendorong semangat, menetapkan standar, mengikuti, mengekspresikan perasaan, menciptakan keharmonisan, dan mengurangi ketegangan. Jika disederhanakan fungsi kepemimpinan adalah memastikan karyawannya mendapatkan segala kebutuhan dalam kegiatan kerja, yang selanjutnya akan melancarkan proses pencapaian tujuan organisasi.

Terdapat sepuluh sifat pemimpin yang unggul yang diutarakan oleh G.R Terry (2010:47, dalam Kartono), yaitu:

1. Kekuatan
2. Stabilitas Emosi
3. Pengetahuan tentang relasi insani
4. Kejujuran
5. Objektif
6. Dorongan pribadi
7. Keterampilan berkomunikasi
8. Kemampuan mengajar
9. Keterampilan sosial
10. Kecakapan teknis atau kecakapan manajerial

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua gabungan kata yaitu, kepemimpinan yang memiliki arti sebagai seseorang yang mengarahkan dan mengkoordinasikan, juga transformasional yang berasal dari kata *to transform* yang berarti mengubah satu bentuk ke bentuk yang lain. Sehingga jika diartikan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang harus mampu untuk mengubah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi tindakan nyata. Bass (2012:130, dalam Ancok) mengemukakan 4 dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep “4I” yaitu :

1. Idealized influence, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
2. Inspirational motivation, pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.
3. Intellectual stimulation, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya.
4. Individualized consideration, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi dan menstimulasi ide kreatif, memperhatikan karyawan dan kebutuhan khususnya,

juga bisa menjadi pemimpin yang bersifat mengayomi serta seorang yang dapat dihormati oleh karyawannya.

Dari keempat dimensi menurut Bass (2012:130, dalam Ancok) maka indikator kepemimpinan terdiri dari :

1. Dimensi Idealized Influence terdiri dari tiga faktor indikator yaitu :
 - a. Rasa hormat dari karyawan.
 - b. Kepercayaan pada pemimpin.
 - c. Dapat menjadi panutan.
2. Dimensi Intellectual Motivation yang terdiri dari dua indikator yaitu :
 - a. Pemimpin sebagai motivator.
 - b. Penetapan target yang jelas.
3. Dimensi Intellectual Stimulation yang terdiri dari dua indikator yaitu :
 - a. Merangsang ide kreatif.
 - b. Problem solver.
4. Dimensi Individualized Consideration yang terdiri dari tiga indikator yaitu :
 - a. Memperhatikan pengembangan karir karyawan.
 - b. Menciptakan lingkungan kerja yang baik.
 - c. Memiliki hubungan yang baik dengan karyawan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

2.1.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah kemampuan yang dicapai dan diinginkan dari perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara

individu atau kelompok. Dibawah ini merupakan pengertian dari kinerja karyawan yang diungkapkan menurut para ahli sebagai berikut :

Menurut Sinambela (2016:480), bahwa:

“Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu dan seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya”.

Menurut Robbins (2013:198, dalam Pasolong), bahwa:

“Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Menurut Moehariono (2014:95), bahwa:

“Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Sedarmayanti (2011:202), bahwa:

“Kinerja adalah sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan dan standar, dan persyaratan atribut yang disepakati”.

2.1.5.2 Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan kinerja karyawan didefinisikan sebagai suatu hal yang diharapkan untuk dicapai oleh suatu organisasi, fungsi, departemen dan individu dalam suatu periode waktu tertentu. Dengan adanya tujuan kinerja karyawan, memungkinkan karyawan mengetahui apa yang harus dikerjakan, atas dasar apa kinerja harus dilakukan dan bagaimana kontribusinya akan dinilai. Selain itu, menurut Wibowo

dalam Sinambela (2016: 503), Tujuan dan sasaran kinerja disusun bersumber pada visi, misi, dan rencana strategi suatu organisasi. Tujuan dan sasaran kinerja tidak lain adalah untuk menjamin agar proses kinerja dapat berlangsung seperti yang diharapkan dan tercapainya kinerja tinggi. Serta terdapat enam faktor yang secara positif memengaruhi komitmen tujuan, berikut:

- a. Kewenangan pengawasan.
- b. Tekanan rekan dan kelompok. seperti
- c. Tampilan umum.
- d. Harapan keberhasilan.
- e. Insentif dan penghargaan.
- f. Partisipasi.

2.1.5.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Amstrong dan Baron dalam Sedarmayanti (2011:223) yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. *Personal Factors* atau Faktor Pribadi
Ditunjukkan tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. *Leadership Factors* atau Faktor Kepemimpinan
Ditentukan kualitas dorongan bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team Factors* atau Faktor Kelompok
Ditunjukkan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System Factors* atau Faktor Sistem

Ditunjukkan adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.

5. *Contextual/Situational Factors* atau Faktor Situasional

Ditunjukkan tingginya tingkat tekanan lingkungan internal dan external.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja

Peneliti mengambil indikator kinerja, dari teori Moeheriono (2014:113) yang digunakan sebagai operasionalisasi variabel dalam penelitian mengenai kinerja karyawan, sebagai berikut:

1. Efektif

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indikator mengenai efektivitas ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar.

2. Efisien

Mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin, mengenai efektivitas menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang benar.

3. Kualitas

Mengukur derajat kesesuaian kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

4. Ketepatan Waktu

Indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

5. Produktivitas

Indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi.

6. Keselamatan

Indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai pembandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis disajikan dalam tabel 2.1.

Tabel 2.1
Perbandingan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Penulis

No	Penulis dan judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Dr. Wallace Nyakundi Atambo & Deborah Kemunto Momanyi (Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR) Vol-2, Issue-5, 2016)) Effects of Internal Communication on Employee Performance: A Case Study of Kenya Power and	Terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja, sehingga meningkatkan kinerja	1. Variabel independen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama, yaitu Komunikasi dalam Organisasi 2. Variabel dependen yang digunakan oleh peneliti sama, yaitu Kinerja Karyawan	1. Tempat atau objek penelitian berbeda 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis

Tabel Lanjutan Hal 40

	Lighting Company, South Nyanza Region, Kenya			
2.	Asamu Festus Femi (Ph.D.) (IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS) Volume 19, Issue 8, Ver. II (Aug. 2014)) The Impact of Communication on Workers’ Performance in Selected Organisations in Lagos State, Nigeria	Terdapat pengaruh signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan	1. Salah satu Variabel independen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama, yaitu Komunikasi 2. Variabel dependen yang digunakan oleh peneliti sama, yaitu Kinerja Karyawan	1. Tempat atau objek penelitian berbeda 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis
3.	Brenda Beryl Achieng Otieno, Esther Wangithi Waiganjo & Agnes Njeru (International Journal of Business Administration Vol. 6, No. 2; 2015)) Effect of Employee Communication on Organisation Performance in Kenya’s Horticultural Sector	Terdapat pengaruh signifikan komunikasi terhadap kinerja organisasi	1. Variabel independen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama, yaitu Komunikasi 2. Variabel dependen yang digunakan oleh peneliti sama, yaitu Kinerja	1. Tempat atau objek penelitian berbeda 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis
4.	Hikmah (Journal of Economics and Behavioral Studies Vol. 7, No. 3, June 2015)	Terdapat pengaruh signifikan komunikasi organisasi terhadap kinerja	1. Variabel independen yang digunakan oleh peneliti dan penulis	1. Tempat atau objek penelitian berbeda 2. Kota penelitian

Tabel Lanjutan Hal 41

	The Effect of Organizational Communication towards Employees' Performance of the Badan Pendidikan Dan Pelatihan in Makassar City	organisasi	sama, yaitu Komunikasi 2. Variabel dependen yang digunakan oleh peneliti sama, yaitu Kinerja	tidak sama dengan kota penelitian penulis
5.	Amelia Dwi Hastuti dan PW Agung (Vol.13 No.1, 2015) Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Desa Langenharjo Kecamatan Grogol Kabupaten Sukoharjo	Terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama, yaitu Komunikasi Organisasi 2. Variabel dependen yang digunakan oleh peneliti sama, yaitu Kinerja Karyawan	1. Tempat atau objek penelitian berbeda 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis
6.	Mirza Asmi Akbar (Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 3 No. 1 Maret 2015) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan Bank Jatim Cabang Malang)	Terdapat pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama, yaitu Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional 2. Variabel dependen yang digunakan oleh peneliti sama, yaitu Kinerja Karyawan	1. Tempat atau objek penelitian berbeda 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis

Tabel Lanjutan Hal 42

7.	<p>Widiartanto & Wiwiek Harwiki (Information Management and Business Review Vol. 7, No. 6, December 2015)</p> <p>Impact of Transformational Leadership on Employees' Performance in Expor-based Small Medium Entreprises</p>	<p>Terdapat pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional</p> <p>2. Variabel dependen yang digunakan oleh peneliti sama, yaitu Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Tempat atau objek penelitian berbeda</p> <p>2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis</p>
8.	<p>Tareq Ghaleb Abu Orabi (International Journal of Human Resource Studies 2016, Vol. 6, No. 2)</p> <p>The Impact of Transformational Leadership Style on Organizational Performance: Evidence from Jordan</p>	<p>Terdapat pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja organisasi</p>	<p>1. Variabel independen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional</p> <p>2. Variabel dependen yang digunakan oleh peneliti sama, yaitu Kinerja</p>	<p>1. Tempat atau objek penelitian berbeda</p> <p>2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis</p>
9.	<p>Fatma Nasser Al-Harthy, Prof. Nor' Aini Yusof (International Journal of Science and Research (IJSR))</p>	<p>Terdapat pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pekerja</p>	<p>1. Variabel independen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama, yaitu</p>	<p>1. Tempat atau objek penelitian berbeda</p> <p>2. Kota penelitian tidak</p>

Tabel Lanjutan Hal 43

	Volume 5 Issue 6, June 2016) The Impact of Transformational Leadership Style On Employee Job Performance: The Mediating Effect of Training		Gaya Kepemimpinan Transformasional 2. Variabel dependen yang digunakan oleh peneliti sama, yaitu Kinerja Pekerja	sama dengan kota penelitian penulis 3. Penulis tidak menggunakan mediasi pengaruh pelatihan
--	---	--	---	--

2.2 Kerangka Pemikiran

Berasarkan tabel penelitian terdahulu memiliki acuan dalam penelitian, guna memperkuat hipotesis yang diajukan penulis. Sebuah organisasi tidak dapat berjalan tanpa didukung faktor manusia. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan, pencapaian tujuan ini dapat diraih dengan meningkatkan kerjasama dan saling koordinasi antar karyawan.

2.2.1 Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan organisasi. Oleh karena itu, untuk mengetahui kinerja karyawan perlu dilakukan penilaian kinerja yang teratur dan sistematis. Pengukuran kinerja yang baik akan menghasilkan kinerja objektif, yang dapat diterima karyawan dengan baik. Para manajer menggunakan komunikasi sebagai alat untuk menyampaikan informasi dalam organisasi. Untuk mencapai aktivitasnya setiap organisasi membutuhkan suatu komunikasi. Sehingga komunikasi menjadi penting dan berpengaruh bagi setiap aktivitas yang ada dalam organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wallace & Deborah (2016), menyatakan bahwa komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap kinerja. Selain itu, Asamu (2014) menyatakan bahwa komunikasi memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai pada beberapa organisasi terpilih di Lagos State, Nigeria secara positif dan signifikan dan Amelia & PW Agung (2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap kinerja karyawan.. Sedangkan Hikmah (2015) menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 42% pengaruh yang ada terhadap kinerja dan Brenda , Esther & Agnes (2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh komunikasi organisasi sebesar 65% terhadap kinerja.

2.2.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Semangat kerja karyawan akan muncul apabila adanya gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi, mengarahkan serta menggerakkan karyawan, agar mereka mau berkerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya itu, tercapainya sebuah tujuan dan sasaran organisasi akan terlihat dari seberapa baik kinerja yang terdapat dalam sebuah organisasi. Untuk itulah, suatu organisasi dituntut agar memiliki seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi, mengarahkan, serta menggerakkan karyawannya sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dalam

bekerja demi tercapainya tujuan bersama sehingga kinerja yang diberikan oleh karyawan baik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Widiyanto & Wiwiek (2015), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan begitu pula Fatma & Nor (2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Tareq (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan sebesar 81.6% terhadap kinerja.

2.2.3 Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

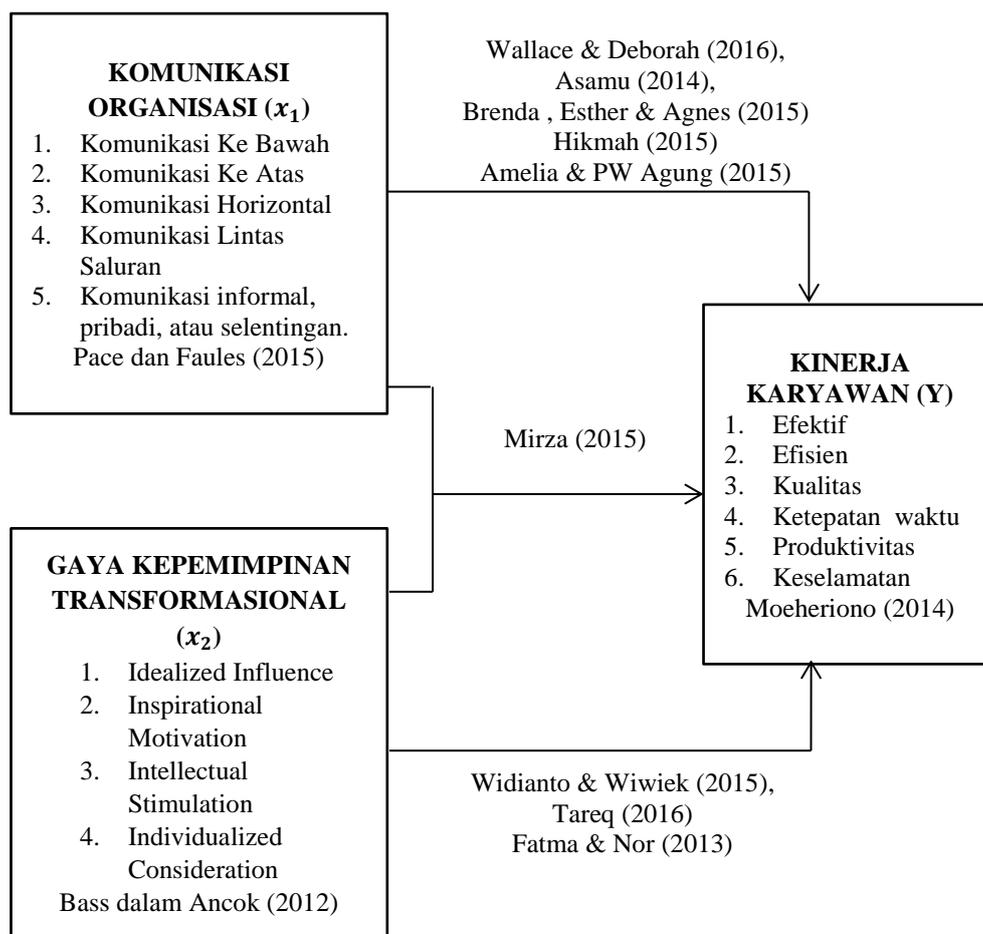
Dalam meningkatkan kinerja, komunikasi yang efektif dan efisien serta pengaruh gaya kepemimpinan merupakan salah satu hal penting bagi kelangsungan organisasi. Kepemimpinan merupakan modal untuk menciptakan komunikasi yang baik agar dapat meningkatkan kinerja karyawan yang menurun. Dengan demikian adanya semangat kerja (motivasi) dari pemimpin dalam organisasi, dapat mendorong adanya sikap-sikap positif dalam bekerja yang dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Sikap-sikap yang positif seperti halnya kemampuan dan kesediaan untuk bekerjasama, penuh inisiatif dan tanggung jawab, tekun, rajin, teliti serta bersikap antusias terhadap pekerjaan yang dihadapi merupakan sikap-sikap yang diperlukan dari setiap anggota organisasi sehingga organisasi dapat berkembang.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mirza (2015), besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi

terhadap kinerja karyawan sebesar 56.6% sedangkan sisanya 43.4% dipengaruhi oleh faktor lain.

Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat ditemukan paradigma penelitian mengenai Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karayawan dinyatakan dalam gambar 2.3.



Gambar 2.3
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Simultan

Terdapat pengaruh komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

2. Parsial

- a. Terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.

- b. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.