

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Deskripsi Teori

##### 2.1.1. Teori Kepemimpinan

###### 1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan memengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan lebih jauh lagi. Griffin membagi pengertian kepemimpinan menjadi 2 konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi.

Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinya menerima dirinya sebagai sosok layak memimpin mereka.<sup>1</sup>

Seperti firman Allah swt., dalam QS Al-Baqarah: 247

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ  
بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَمَا يُؤْتِ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ  
وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكُهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ (٢٤٧)

---

<sup>1</sup> Eddy Sanusi Silitonga, *Peningkatan kinerja SDM Melalui Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen, Dan lingkungan Kerja*, (Media Pustaka, Cet.I, 2020). h, 34.

Terjemahnya:

Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah Kami, Padahal Kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang Luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha mengetahui. (Q.S. Al-Baqarah: 247).<sup>2</sup>

Banyak definisi kepemimpinan yang dikemukakan para ahli, antara lain Stephen Robinson yang mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sesuatu kelompok agar tercapai tujuan yang diharapkan. Di pihak lain Massi & Douglas mengemukakan bahwa seorang pemimpin memiliki determinan kepemimpinan yang terdiri atas (1) orang, (2) posisi, (3) situasi atau tempat.<sup>3</sup>

Malayu Hasibuan mengemukakan Pemimpin -adalah seorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Robert Tanenbaum, pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasi, mengarahkan, dan mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan. Menurut pancasila, seorang pemimpin harus bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun, dan membimbing asuhannya.<sup>4</sup>

Dari beberapa definisi di atas maka dapat ditarik kesimpulan pengertian pemimpin yaitu orang atau seseorang yang memiliki kemampuan dan kelebihan

<sup>2</sup> Departemen Agama RI, *Al-qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: PT Karya Toha Sutra, 1996, h.32.

<sup>3</sup> Hamzah B.Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya* ( Cet. II; Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h.55

<sup>4</sup> Sukmadi, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Humaniora Utama Press, 2017), h.105-106.

untuk mengarahkan, membina, mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi jalannya suatu organisasi untuk melakukan aktivitas demi mencapai tujuan organisasi. Jadi pemimpin lebih menekankan pada pribadi atau orangnya, sehingga sebutan pemimpin ditujukan kepada manusianya.

## 2. Fungsi dan Peranan Pemimpin

Kemampuan mengambil keputusan merupakan kriteria utama dalam menilai efektivitas kepemimpinan seseorang, berarti ada kriteria lain yang dapat dan biasanya digunakan berbagai kriteria itu berkisar pada kemampuan seorang pemimpin menjalankan berbagai fungsi kepemimpinan. Yang secara khusus disoroti dalam karya tulis ini adalah fungsi-fungsi yang menurut penulis bersifat hakiki. Lima fungsi-fungsi kepemimpinan yang dibahas secara singkat adalah sebagai berikut:

- 1) Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan;
- 2) Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi,
- 3) Pimpinan selaku komunikator yang efektif.
- 4) Mediator yang handal, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik,
- 5) Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.<sup>5</sup>

Berikut uraian mengenai ke lima fungsi pimpinan tersebut di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Pemimpin selaku Penentu Arah

---

<sup>5</sup> Hengki Mangiring Paruliang Simarmata, dkk. *Organisasi Manajemen dan Kepemimpinan*, (Yayasan Kita Menulis: cet. 1, 2020), h.54.

Seluruh keputusan yang diambil pimpinan berperan sebagai penentu satu arah yang memberi petunjuk untuk perjalanan organisasi perusahaan. Dengan demikian diperoleh jaminan bahwa organisasi bergerak sebagai kesatuan yang bulat meskipun terdapat pembagian tugas, jumlah karyawan yang banyak dan pendelegasian wewenang Pengarahan tersebut pada gilirannya akan menyebabkan terjadinya interaksi antar berbagai satuan kerja dalam organisasi secara serasi. Kemampuan para pejabat pimpinan sebagai penentu arah yang hendak ditempuh di masa depan merupakan saham yang teramat penting dalam kelangsungan sebuah perusahaan.

## 2) Pemimpin sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi.

Dalam usaha pencapaian tujuannya, tidak ada organisasi yang bergerak dalam suasana terisolir. Artinya tidak ada organisasi yang akan mampu mencapai tujuannya tanpa memelihara hubungan baik dengan berbagai pihak di luar organisasi yang bersangkutan. Pemeliharaan hubungan ini sudah diterima sebagai keharusan mutlak baik pada tingkat regional maupun pada tingkat global dan menyangkut berbagai segi kepentingan. Maka pejabat pimpinanlah yang bertindak sebagai wakil dan juru bicara organisasinya dalam berhubungan dengan pihak lain, dalam menyampaikan amanat ataupun tugas yang diberikan.

Seperti firman Allah SWT dalam QS An-Nisaa: 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Terjemahnya:

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah

memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat. (Q.S. An-Nisaa:58).<sup>6</sup>

Maksud dari ayat di atas dapat di jelaskan bahwa (sesungguhnya Allah menyuruh kamu untuk menyampaikan amanat) artinya kewajiban-kewajiban yang dipercayakan dari seseorang (kepada yang berhak menerimanya) dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi karena pimpinanlah yang bertindak sebagai wakil dan juru bicara dalam organisasi.

### 3) Pemimpin sebagai Komunikator yang Efektif

Proses komunikasi merupakan salah satu sarana untuk memelihara hubungan baik perusahaan baik dalam bentuk lisan maupun tulisan. Interaksi yang terjadi antara atasan dan bawahan, antara sesama pejabat pimpinan dan antar sesama petugas pelaksana kegiatan operasional dapat berjalan dengan lancar berkat terjadinya komunikasi yang efektif. Tidak dapat dipungkiri bahwa salah satu fungsi pimpinan yang bersifat hakiki adalah berkomunikasi secara efektif. Timbulnya perselisihan dalam perusahaan bisa disebabkan oleh kurangnya komunikasi antara satu dengan yang lainnya.

### 4) Pemimpin sebagai Mediator

Dalam sebuah perusahaan kadang kala dapat terjadi konflik, konflik dapat berkembang apabila tidak diatasi dan dapat mengancam kehidupan organisasi. Begitu pula sebaliknya apabila konflik tersebut dapat diselesaikan maka akan terjadi peningkatan dinamika individu dan kelompok pada organisasi atau perusahaan tersebut. Maka dari itu seorang pemimpin harus mencari dan menemukan cara-cara untuk mengatasinya menggunakan berbagai cara untuk

---

<sup>6</sup> Syaikh Ahmad Muhammad Al-Hushari, *Tafsir Ayat-Ayat Ahkam: Telaah Ayat-ayat Hukum Seputar Ibadah, Muamalah, Pidana, dan Perdata*, ( Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2014), h.110

menanggulangi konflik yang akan terjadi. Oleh karena itu dalam mengatasi hal tersebut secara efektif dan tuntas dituntut peran seorang pemimpin sebagai mediator yang handal.

Seperti firman Allah dalam Q.S Al-Anbiyah: 73

وَجَعَلْنَاهُمْ أئِمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ  
الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ

Terjemahnya:

Dan kami menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami dan kami wahyukan kepada mereka agar berbuat kebaikan, melaksanakan sholat, dan menunaikan zakat, dan hanya kepada kami mereka menyembah.<sup>7</sup>

#### 5) Pemimpin sebagai Integrator

Dalam sebuah organisasi, sering terjadi perbedaan pendapat antar individu maupun kelompok. Hal itu karena cara berpikir mereka berbeda-beda sehingga terkadang tindakan merekapun berbeda-beda. Seorang pemimpin tentu harus mempunyai sikap sebagai integrator dalam menyikapi hal tersebut. Berhubungan dengan hal tersebut maka seorang pemimpin harus menjadi wakil dan juru bicara yang baik dalam organisasinya dan memelihara hubungan dengan pihak-pihak yang ada di luar organisasi, dengan demikian hal itu akan sangat membantu setiap orang yang menduduki jabatan pimpinan.

Adapun beberapa keahlian yang dibutuhkan setiap pemimpin untuk mencapai keberhasilan dalam organisasinya yakni :

- a) Kemampuan kognitif antara kekuatan intelektual dan kelincahan mental.
- b) Berpikir strategis terutama dalam konteks persaingan global.

<sup>7</sup> M. Quraish Shihab, *Al-Qur'an & Maknanya*, (Lentera Hati Group, 2010). h. 322

- c) Kemampuan analisis terutama untuk mengelompokkan sumber informasi yang sangat beragam dan melihat hal yang penting dari padanya.
- d) Kemampuan untuk membuat keputusan yang bijak dalam lingkungan yang sangat ambigu dan tidak pasti.
- e) Keahlian dalam berkomunikasi secara personal dan organisasi.
- f) Kemampuan untuk menjadi berpengaruh dan bersifat persuasif terhadap kelompok yang berbeda-beda.
- g) Kemampuan untuk mengelola suatu lingkungan yang sangat beragam, mengelola orang dengan perbedaan budaya, jenis kelamin, generasi, dan sebagainya.
- h) Kemampuan untuk mendelegasikan secara efektif.
- i) Kemampuan untuk mengidentifikasi, menarik minat, mengembangkan, dan mempertahankan orang-orang yang bertalenta tinggi.
- j) Kemampuan untuk belajar dari pengalaman.<sup>8</sup>

### 3. Sifat Seorang Pemimpin

Seorang ahli ilmu jiwa industrial yang bernama William Henry, yang melaksanakan riset pada akhir tahun 1940 berhasil menemukan suatu pola personalitas yang definitive sewaktu mempelajari lebih dari 100 orang pemimpin dunia usaha yang mencapai sukses. Adapun sifat-sifat tersebut adalah:

- 1) Motivasi kerja mereka kuat,
- 2) Keinginan untuk berprestasi,
- 3) Perasaan "hangat" dengan para atasan;
- 4) Sifat objektif terhadap para bawahan;

---

<sup>8</sup> Richard L.Hughes, *Leadership Edisi 7*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2012), h.44

- 5) Konsep tentang diri sendiri yang stabil dan yang digariskan dengan baik
- 6) Kemampuan untuk melihat hubungan-hubungan yang membuat keputusan-keputusan;
- 7) Aktivitas yang hebat serta sikap agresif
- 8) Minat terhadap realitas praktis;
- 9) Hubungan-hubungan lancar dengan pihak atasan.<sup>9</sup>

Ordway Tead menyebut sejumlah sifat (10 buah) yang dianggapnya perlu dimiliki oleh seorang pemimpin.

- 1) Energi, fisik, saraf;
- 2) Sifat mengenal tujuan dan arah;
- 3) Entusiasme,
- 4) Sifat ramah dan afeksi
- 5) Integritas
- 6) Kemampuan teknis;
- 7) Dapat mengambil keputusan (Decisiveness);
- 8) Intelegensi;
- 9) Kemampuan untuk mengajarkan sesuatu;
- 10) Kepercayaan;<sup>10</sup>

Dari kedua pandangan tentang sifat-sifat seorang pemimpin di atas untuk mencapai sebuah kesuksesan memiliki perbedaan yang sangat menonjol. Penulis lebih cenderung pada pendapat yang pertama karena telah dilakukan riset sebelumnya pada beberapa perusahaan dan saya tertarik pada point pertama yang mengatakan

---

<sup>10</sup> Wendy Sepmady Hutahaean, *Pengantar Manajemen*, (Ahli Media Press, Cet. I, 2021), h. 63

"motivasi kerja kuat". Menurut saya motivasi itu memang merupakan kekuatan pertama untuk mewujudkan sesuatu. Dengan adanya motivasi segala sesuatunya akan mudah untuk dilakukan dan akan membawa dampak positif untuk diri sendiri yang kemudian dapat dirasakan pula oleh perusahaan. Organisasi yang dipimpinnya akan berjalan dengan baik jika kepemimpinannya dinahkodai oleh pemimpin yang dicintai oleh bawahan. Kemudian yang kedua, pemimpin yang mampu menampung aspirasi bawahannya serta selalu terbuka untuk menerima kritik dari bawahannya. Ketiga, pemimpin yang selalu bermusyawarah, musyawarah dilakukan untuk membahas persoalan-persoalan yang berkaitan dengan perusahaan, Ke empat pemimpin yang tegas, selalu tegas dalam mengambil setiap keputusan.

#### 4. Tipe-tipe Kepemimpinan

Meski pun belum terdapat kesepakatan bulat tentang tipologi kepemimpinan yang secara luas dikenal dewasa ini, lima tipe kepemimpinan yang diketahui keberadaannya ialah:

- 1) Tipe yang otokratik,
- 2) Tipe yang paternalistic
- 3) Tipe yang kharismatik
- 4) Tipe yang laissez faire, dan
- 5) Tipe yang demokratis<sup>11</sup>

Tipe-tipe di atas dapat peneliti jelaskan sebagai berikut:

- 1) Tipe yang otokratik

Tipe ini merupakan tipe pemimpin yang bersikap egois dan memiliki sikap keakuaan. Egonya menumbuhkan persepsi bahwa tujuan organisasi identik dengan

---

<sup>11</sup> M Zainul Hafisi, Dkk. *Kepemimpinan Pendidikan*, ( Jakarta: Tahta Media Group,2020), h.39.

tujuan pribadinya, organisasi dipandang sebagai alat untuk mencapai tujuan pribadi tersebut. Tipe pimpinan ini akan cenderung melakukan berbagai cara untuk mencapai tujuannya. Suatu tindakan yang menjadi penghalang akan disingkirkannya bahkan jika perlu dengan tindakan kekerasan. Memperlakukan para bawahan seperti alat-alat lain dan tidak memperhatikan kesejahteraannya karena pimpinan bertindak dengan sesuka hatinya. Dengan demikian pemimpin ini tidak akan mau menerima saran dan pandangan dari para bawahannya.<sup>12</sup>

#### 2) Tipe yang Paternalistik

Pemimpin seperti ini biasanya mengutamakan kebersamaan, nilai kebersamaan itu menunjukkan seorang pemimpin yang memiliki perlakuan yang seragam terhadap semua bawahannya, memperlakukan semua orang seadil dan setara mungkin. Dengan demikian tidak terdapat penonjolan orang atau kelompok tertentu. Sikap itu menunjukkan hubungan informal antara karyawan dan pemimpinnya. Hubungan yang lebih bersifat informal tersebut menyebabkan para bawahan belum mencapai tingkat kedewasaan dan dibiarkan bertindak sendiri.

#### 3) Tipe yang Kharismatik

Tipe kepemimpinan yang kharismatik adalah suatu tipe kepemimpinan yang memiliki karakteristik yang khas yaitu daya tarik yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar.<sup>13</sup>

#### 4) Tipe yang Laissez Faire

Seorang pemimpin dalam perannya memiliki pandangan pada umumnya organisasi akan berjalan dengan sendirinya, karena para anggota organisasi terdiri dari

---

<sup>12</sup> Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineke Cipta, 2003), h.31

<sup>13</sup> M Zainul Hafisi, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Cet.I; Jakarta: Tahta Media Group, 2021), h.45-46

orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui segala sesuatu tujuan organisasi, sasaran organisasi, tugas para anggotanya dan memimpin tidak perlu melakukan intervensi keidupan organisasi.<sup>14</sup>

#### 5) Tipe Pemimpin Demokratik

Tipe pemimpin ini merupakan tipe pemimpin yang paling ideal dan paling didambakan. Pemimpin ini ada kalanya dalam hal bertindak dan mengambil keputusan bisa terjadi keterlambatan hal itu karena keterlibatan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan tersebut. Namun kelebihan-kelebihan yang dimilikinya tetap mampu mengalahkan berbagai kelemahannya itu. Satu lagi karakter penting seorang pemimpin yang demokratik yang sangat positif ialah dengan cepat akan memberikan penghargaan kepada bawahan yang berprestasi tinggi, seperti memberikan kata-kata pujian, menaikkan pangkat, atau bahkan juga promosi jika keadaan memungkinkan. Pemimpin yang demokratik akan sangat bangga bila bawahannya mempunyai kemampuan kerja yang lebih tinggi darinya<sup>15</sup>.

Dari pembahasan mengenai tipe-tipe kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa setiap tipe mempunyai kelebihan dan kekurangan tertentu. Akan tetapi, tipe demokratik merupakan tipe ideal yang didambakan oleh semua pihak yang terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi. Karena dalam tipe demokratik memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada karyawan untuk berpartisipasi.

---

<sup>14</sup> M Zainul Hafisi, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Cet.I;Jakarta: Tahta Media Group,2021), h. 44.

<sup>15</sup> Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Cet.V;Jakarta: Rineka Cipta,1999), h.40

## 2.1.2. Teori Kinerja

### 2.1.1.1 Teori Kinerja Karyawan

#### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja menurut kamus bahasa Indonesia ialah unjuk kerja, unjuk penampilan, unjuk prestasi, dan unjuk performa.<sup>16</sup> Definisi kinerja selalu dihubungkan dengan masalah produksi dan asil kerja yang berorientasi pada hasil yang didapat. Kinerja adalah suatu gabungan antara kemampuan, kesempatan dan usaha yang didapat dari suatu hasil kerja, kinerja merupakan suatu catatan yang diperoleh atau yang dihasilkan dari kegiatan para pegawai yang melkakukan aktivitasnya yang dikerjakan dalam jangka waktu tertentu.<sup>17</sup> Selanjutnya, kinerja adalah keadaan atau tingkat perilaku seseorang yang harus dicapai dengan persyaratan tertentu.<sup>18</sup>

Seperti firman Allah SWT Q.S Al-Ahqaaf: 19

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَيُؤْتِيهِمُ أَجْرَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Terjemahnya:

Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan, dan agar Allah mencukupkan balasan perbuatan mereka, dan mereka tidak dirugikan. (Q.S Al-Ahqaaf: 19).

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

<sup>16</sup> Rivai, *Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta, (PT. Raja Grafindo Persada, 2005).

<sup>17</sup> Harsuko Riniwati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ( UB Press, cet I, Desember 2016), h.167.

<sup>18</sup> Nuning Nurman Dewi, *Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta (PTS)*, (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2019), h.56.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka kinerja dapat disimpulkan sebagai perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan. Berhubungan dengan konsep kinerja seperti yang telah dibahas diatas, selanjutnya akan dibahas persyaratan yang menentukan kinerja tersebut, yaitu masalah evaluasi kinerja. Sebab, hal inilah yang menentukan kinerja seseorang. Karena itu, evaluasi kinerja ini harus dipahami oleh karyawan maupun pimpinan, agar keduanya saling puas dalam rangka mewujudkan kinerja secara optimal.

Kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor kemampuan atau ability, motivasi atau motivasi, dan kesempatan atau opportunity, artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan - rintangan pengendalian pegawai itu.

Bila motivasi kerja seseorang rendah, maka kinerjanya akan rendah pula meski pun kemampuannya ada dan baik, serta peluangnya tersedia. Motivasi kerja seseorang besar tetapi peluang untuk memanfaatkan kemampuan – kemampuannya tidak ada, maka kinerjanya menjadi rendah. Begitu pula bila motivasi kerjanya besar, kesempatan tersedia. Tetapi kemampuan dan keahlian tidak ditingkatkan, maka kinerjanya juga rendah.<sup>19</sup> Motivasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja, karena kinerja tergantung pada aktualisasi prestasi yang dicapai. Motivasi dapat di artikan sebagai apa yang melatarbelakangi seseorang untuk terdorong bekerja.<sup>20</sup>

Dalam menentukan tingkat kepuasan, terdapat faktor-faktor utama yang harus diperhatikan , diantaranya yaitu:

---

<sup>19</sup> Juliansyah Noor. *Penelitian Ilmu Manajemen Tinjauan Filosofi dan Praktis*, (Jakarta: Prenadamedia, 2013), h.280

<sup>20</sup> Sitti Nurbaya, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Revolusi Industri 4.0*, (Makassar: CV. Nas Media Pustaa, Cet. I, 2020), h. 135-136

#### a) Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan terutama dibidang jasa akan mempengaruhi kinerja staf administrasi, staf administrasi akan merasa puas bila mereka mendapatkan perlakuan yang baik dan sopan atau yang sesuai dengan yang diharapkan. Staf administrasi yang puas cenderung akan memberikan persepsi terhadap kualitas pelayanan kepada mahasiswa.

#### b) Emosional

Staf administrasi akan merasa puas dan mendapatkan keyakinan bahwa mahasiswa/i akan kagum terhadap staf bila pemimpin memberikan perlakuan yang baik yang cenderung mempunyai tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Kepuasan yang diperoleh bukan karena kualitas pelayanannya, tetapi dari nilai sosial atau self sistem yang membuat staf administrasi menjadi puas terhadap perlakuan pemimpin.

### 2. Pengertian Karyawan

Kata karyawan berasal dari bahasa sansekerta, yakni karya yang berarti kerja. Karyawan berupa orang-orang atau sekelompok orang yang mempunyai status tertentu karena pekerjaannya. Karyawan pada hakikatnya merupakan unsur manusia bagi suatu organisasi/lembaga, yang sekaligus juga menjadi sumber daya bagi lembaga itu. Karena itulah, karyawan disebut sumber daya manusia. Dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah sumber daya manusia yang menyebabkan kelangsungan hidup suatu organisasi atau lembaga.

Produktivitas kerja karyawan pada dasarnya tergantung kepada kecakapan pimpinan untuk memotivasi dan mengarahkan para bawahannya. Karena maju mundurnya suatu perusahaan sebagian besar terletak pada pimpinan.

### 3. Penilaian Prestasi Karyawan

Setiap karyawan perlu melakukan penilaian prestasi kerja para karyawannya, untuk mengetahui prestasi yang didapat oleh setiap karyawan, apakah prestasinya termasuk kategori naik, cukup atau kurang. Dengan melaksanakan penilaian berarti karyawan mendapat perhatian dari pimpinan, sehingga akan mendorong mereka untuk lebih giat dalam bekerja.

Penilaian prestasi memiliki beberapa indikator yaitu:

- a. Merupakan evaluasi terhadap perilaku, prestasi kerja, dan potensi pengembangan yang telah dilakukan.
- b. Merupakan suatu proses estimasi dan menentukan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas para karyawan.
- c. Membandingkan realisasi nyata dengan standar yang dicapai karyawan.
- d. Dilaksanakan oleh pimpinan kepada bawahan.
- e. Hasilnya untuk menentukan kebijakan hasilnya.<sup>21</sup>

#### 4. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah tingkat terhadap dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya di dalam instansi. Maka kesimpulannya, kinerja karyawan merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja karyawan yang baik adalah salahsatu faktor yang sangat penting dalam upaya instansi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap

---

<sup>21</sup> Sitti Nurbaya, *Manajemen Sumber DayaManusia Di Era Revolusi Industri 4.0*,(Makassar: CV. Nas Media Pustaa, Cet. I, 2020), h. 125.

karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya.

#### 5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Secara umum ada empat faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi yaitu:

##### a) Efektivitas dan Efisiensi

Efektivitas suatu organisasi adalah bila tujuan organisasi tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan. Bila pengorbanannya dianggap terlalu besar, maka dapat dikatakan tidak efisien. Menurut Handoko, efisien adalah kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan benar sedangkan efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

##### b) Otoritas dan Tanggung Jawab

Faktor otoritas dan tanggung jawab merupakan faktor penting dalam mengefektifitaskan kinerja organisasi. Masing masing anggota organisasi mengetahui apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Otoritas adalah hak seseorang untuk memberikan perintah (kepada bawahan). Sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.

##### c) Disiplin

Disiplin secara umum mengandung pengertian taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan bersangkutan

dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan di mana dia bekerja. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar, sehingga hal tersebut akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi.

d) Inisiatif

Inisiatif seorang (atasan atau bawahan) berkaitan dengan daya pikir kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan kata lain, inisiatif peserta organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi yang bersangkutan. Jadi inisiatif sangat dibutuhkan dalam upaya menyelesaikan suatu pekerjaan. Tanpa adanya inisiatif maka suatu pekerjaan tidak akan tercapai atau terselesaikan, tujuannya secara efektif dan efisien. Oleh karena itu setiap pekerjaan harus menggali daya pikirnya untuk mencari berbagai macam inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaannya.

6. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang digunakan untuk menentukan kinerja yang ampuh. Dalam penilaian kinerja yang efektif melibatkan komunikasi dua arah sehingga berbagai peluang untuk saling umpan balik yang konstruktif dan membangun akan diperoleh, dan akhirnya akan meningkatkan keseluruhan kontribusi karyawan. Mengenai administrasi pengupahan, ini berarti kinerja yang baik akan berimplikasi pada pemberian imbalan atau upah yang layak. Ada berbagai metode yang biasa digunakan dalam pelaksanaan penilaian prestasi kerja. Metode metode penilaian prestasi kerja dasarnya dibagi menjadi 3, yaitu:

1. Penilaian secara "kebetulan", tidak sistematis dan sering membahayakan. Misalkan ada suatu jabatan yang kosong pada suatu organisasi, kemudian diadakan penilaian seketika terhadap para karyawan untuk kemungkinan pengisian jabatan tersebut. Tentu saja cara ini kurang sistematis karena baru dilakukan pada saat ada lowongan dan tidak konsisten.
  2. Metode tradisional yang sistematis, yang mengukur: karakteristik karyawan, sumbangan karyawan kepada organisasi atau keduanya. Penilaian yang sistematis ini memberikan informasi sebelum sesuatu itu mungkin diperlukan.
  3. Penilaian yang mendasarkan pada tujuan yang ditetapkan bersama dengan menggunakan "Manajemen Berdasarkan Sasaran" (MBS) atau yang dikenal dengan "Management By Objectives". Salah satu bentuk penggunaannya ialah melibatkan para anggota organisasi dalam menentukan berbagai sasaran yang ingin dicapai oleh para pegawai.<sup>22</sup>
7. Kriteria Penilaian Kinerja
- Adapun unsur-unsur yang dinilai, yaitu sebagai berikut :
- a) Kesetiaan adalah ketaatan dan pengabdian kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah.
  - b) Prestasi Kerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang di bebankan kepadanya.
  - c) Kejujuran adalah dalam melaksanakan tugas, ia memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain.
  - d) Kedisiplinan berarti mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai tata aturan yang berlaku.

---

<sup>22</sup> Sitti Nurbaya, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Revolusi Industri 4.0*, (Makassar: CV. Nas Media Pustaa, Cet. I, 2020), h. 127.

e) Tanggung Jawab adalah kesanggupan karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul risiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.<sup>23</sup>

#### 8. Manfaat dan tujuan penilaian kinerja dan prestasi kerja

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu :

1. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) di masa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawan.<sup>24</sup>

#### 2.1.3. Teori Komunikasi

##### 1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses atau suatu kegiatan penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain untuk dapat mencapai tujuan tertentu. Komunikasi adalah prasyarat kehidupan seorang manusia. Kehidupan manusia akan tampak hampa apabila tidak adanya sebuah komunikasi. Menurut Shannon dan Weaver bahwa, komunikasi adalah bentuk interaksi manusia yang saling mempengaruhi satu

<sup>23</sup> Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2016), h.180-181.

<sup>24</sup> Moh. Saiful Basri, *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen*, (Surabaya: CV. Jakad Publising, 2018), h.17.

sama lain, sengaja atau tidak disengaja dan tidak terbatas pada bentuk komunikasi verbal, tetapi dalam hal ekspresi muka, lukisan, seni dan teknologi.<sup>25</sup>

Komunikasi antar pribadi adalah suatu yang umum dalam proses komunikasi di mana menekankan adanya gagasan-gagasan, pemikiran, dan perasaan kepada orang lain. Keterampilan komunikasi antar pribadi dapat dipelajari melalui perbaikan perilaku melalui pengetahuan, praktik, umpan balik, dan cerminan/pemantulan. Sedangkan, menurut Luthans dalam Aftoni Sutanto menjelaskan bahwa komunikasi merupakan salah satu sumber kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi dapat mempengaruhi kepuasan dan kinerja.

Salah satu faktor yang seringkali menjadi kendala adalah kurangnya komunikasi yang efektif, sehingga pekerjaan menjadi lebih lamban dan tidak lancar. Komunikasi dalam organisasi memiliki peranan penting, karena memberikan dampak positif terhadap semangat dan mental kerja karyawan, sehingga pada akhirnya dapat mendukung karyawan dalam mencapai prestasi kerja secara memuaskan. Karena tanpa komunikasi, interaksi antar manusia, baik secara perorangan, kelompok, maupun organisasi tidak mungkin dapat terjadi. Dua orang dikatakan telah melakukan interaksi apabila masing-masing melakukan sebuah aksi dan reaksi. Aksi dan reaksi dilakukan manusia ini ( baik secara perorangan, kelompok, ataupun organisasi).<sup>26</sup>

Sebagai makhluk sosial, kita tidak bisa menghindar dari tindakan komunikasi menyampaikan dan menerima pesan dari dan kepada orang lain. Tindakan komunikasi ini akan terus menerus terjadi selama proses kehidupannya. Prosesnya berlangsung dalam berbagai konteks baik fisik, psikologis, dan sosial, karena proses

---

<sup>25</sup> Wiryanto, *Pegantar Ilmu Komunikasi*, ( Grasindo, 2004). h.7.

<sup>26</sup> Tahrin, Dkk, *Keterampilan Pers Dan Jurnalistik Berwawasan Jender*, ( Deepublish Publisher, Cet. I, 2019), h.8.

komunikasi tidak akan terjadi pada sebuah ruang kosong. Pelaku proses komunikasi yaitu seorang manusia yang selalu bergerak dinamis. Komunikasi akan menjadi penting karena fungsi yang dapat dirasakan oleh pelaku komunikasi tersebut. Melalui komunikasi seseorang menyampaikan apa yang ada dalam benak pikirannya dan juga perasaan hati nuraninya kepada orang lain baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Melalui komunikasi seseorang juga dapat mengetahui dan mempelajari mengenai diri, orang lain dan berbagai peristiwa yang terjadi di lingkungan baik yang dekat maupun yang jauh.<sup>27</sup>

## 2. Macam macam Komunikasi

### a. Komunikasi Berdasarkan Cara Penyampaiannya

#### i. Komunikasi Verbal (Lisan)

Pengertian komunikasi lisan merupakan komunikasi yang terjalin secara langsung tanpa adanya jarak yang berarti. Contoh komunikasi lisan yaitu; meeting dengan klien, wawancara kerja, atau dua orang yang sedang berbicara. Komunikasi lisan sendiri dapat terjadi secara jarak jauh. Misalnya yaitu pembicaraan melalui teleconference, berbicara melalui telepon, dan video call.

#### ii. Komunikasi Tertulis

Pada saat ini komunikasi tertulis biasanya dilakukan melalui aplikasi atau media teknologi. Misalnya yaitu mengirim pesan melalui email, chatting melalui aplikasi WhatsApp / BBM / Facebook Messenger.

---

<sup>27</sup> Yasir, *Pengantar Ilmu Komunikasi Sebuah Pendekatan Kritis Dan Komprehensif*, (CV Budi Utama, Cet. I, 2020), h.3.

b. Komunikasi Berdasarkan Maksud

Komunikasi dapat juga dibedakan berdasarkan maksud dari komunikator tersebut. Kemauan dari komunikator adalah faktor utama dalam proses penyampaian pesan. Beberapa jenis komunikasi berdasarkan maksud diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Pidato
2. Pemberian saran atau kritik
3. Memberikan perintah
4. Memberikan ceramah
5. Wawancara

c. Komunikasi Berdasarkan Ruang Lingkup

Selanjutnya yaitu komunikasi dapat juga dibedakan berdasarkan ruang lingkungannya, diantaranya yaitu:

i. Komunikasi Internal

Komunikasi internal merupakan jenis interaksi yang berada dalam batas ruang lingkup organisasi dimana interaksi hanya terjadi antar individu di dalam organisasi itu saja. Komunikasi internal itu sendiri dapat dibagi menjadi dua bagian, yakni:

1. Komunikasi vertikal; perintah atasan, teguran, arahan, dan lainnya.
2. Komunikasi horizontal; diskusi atau bertukar pikiran antar anggota organisasi yang posisinya sama.

ii. Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal adalah jenis komunikasi yang dilakukan sebuah organisasi kepada publik, misalnya yaitu jumpa pers, pameran dan publikasi, program TV dan Radio, bakti sosial.

#### d. Komunikasi Berdasarkan Aliran Informasi

Dalam komunikasi terdapat beberapa arah dalam penyampaiannya, diantaranya adalah sebagai berikut:

- i. Komunikasi satu arah; yaitu komunikasi yang datang dari satu pihak, misalnya guru dan murid.
- ii. Komunikasi dua arah; yaitu komunikasi yang sifatnya dua arah dimana dua individu saling memberikan pesan dan feedback satu dengan yang lain.
- iii. Komunikasi ke atas; yaitu komunikasi yang berasal dari bawah ke atas, misalnya informasi yang di sampaikan bawahan kepada atasan.
- iv. Komunikasi ke samping; yaitu komunikasi yang tercipta karena adanya kesamaan kedudukan, atau komunikasi antara dua individu yang posisinya sejajar.<sup>28</sup>

#### 2.2. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Tinjauan hasil penelitian pada intinya dilakukan untuk mendapatkan gambaran tentang hubungan topik yang akan diteliti dengan penelitian sejenis yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya sehingga tidak ada pengulangan dalam penelitian kali ini. Sepanjang penelusuran referensi yang telah penulis lakukan, ada beberapa penelityang terkait dengan masalah fungsi legalitas sebagai berikut:

- 2.2.1 M.Z. Arifin, Pengaruh Kepemimpinan Dekan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Mulawarman. Penelitian ini menjelaskan tentang, Kepemimpinan Dekan ternyata berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Mulawarman. Hal ini dibuktikan dari korelasi data yang digunakan yakni

---

<sup>28</sup> Diana Ariswati Triningtyas, *Komunikasi Antar Pribadi*, (CV. AE Media Grafika, Cet.I, 2016). h. 30.

koefisien korelasi Rank Spearman yang dibuktikan dengan hasil hitung sebesar 0,646 yang ternyata lebih besar dari  $r_s$  tabel harga-harga kritis  $r_s$  koefisien korelasi Rank Spearman yaitu 0,224 pada tingkat signifikansi 0,05 untuk tes satu sisi. Hipotesis yang telah peneliti rumuskan yakni hipotesis null ditolak dan hipotesis alternatif diterima kebenarannya dengan perkataan lain Kepemimpinan Dekan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Mulawarman. Oleh karena itu kepemimpinan sangat berperan penting dan perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini berdasarkan bahasan penelitian dalam latar belakang di atas, sebagai upaya untuk untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Dekan terhadap kinerja pegawai pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Mulawarman dan menguji kebenaran hipotesis yang peneliti ajukan.<sup>29</sup>

- 2.2.2 Bambang Budiantono, Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Administrasi di Universitas Widyagama Malang. Penelitian ini menjelaskan tentang pentingnya peran pemimpin dan motivasi yang efektif di lingkungan Universitas Widyagama Malang dalam mendorong pencapaian kinerja karyawan. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi secara simultan, untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi secara parsial, dan untuk

---

<sup>29</sup>M.Z. arifin, *Pengaruh Kepemimpinan Dekan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Mulawarman*, Universitas Widyagama Mahakam Samarinda, Vol.2 No.2, 2017.

mengetahui, mana diantara kepemimpinan dan motivasi yang pengaruhnya dominan terhadap kinerja karyawan.<sup>30</sup>

2.2.3 Dasri Mauliddinar Pertiwi, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kud Gondanglegi). Penelitian ini menjelaskan tentang, pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan KUD Gondanglegi. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diketahui bahwa gaya kepemimpinan sebesar 0.109, motivasi sebesar 0.240, dan disiplin kerja sebesar 0,347 Hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KUD Gondanglegi, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KUD Gondanglegi, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KUD Gondanglegi, gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan KUD Gondanglegi.<sup>31</sup>

2.2.4 Rasmulia Sembiring, Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nipsea Paint and Chemicals co. ltd. Penelitian ini menjelaskan tentang, kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan atau organisasi, seperti komunikasi, kepemimpinan, motivasi dan pelatihan. Disamping itu perlu peran pemimpin untuk meningkatkan kinerja tersebut,

---

<sup>30</sup>Bambang Budiantono, *Pengaruh Kepemimpinan Dekan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Mulawarman*, Universitas Widyagama Malang, 2017.

<sup>31</sup>Dasri Mauliddinar Pertiwi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kud Gondanglegi)*, Fakultas Ekonomi Unisma Prodi Manajemen, 2015.

sehingga dapat memberikan motivasi kepada karyawannya untuk dapat meningkatkan kinerja. Selain itu perusahaan dapat melakukan pelatihan yang dapat meningkatkan keahlian dari setiap karyawannya pada setiap bidang, dimana keterampilan tersebut akan mendukung peningkatan produksi yang diinginkan.<sup>32</sup>

- 2.2.5 Fitriana Tri Lestari Syarifuddin, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di PT. Pos Indonesia Cabang Solo. Penelitian Ini Menjelaskan Tentang, Bagaimana gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai di PT. Pos Indonesia Cabang Solo, seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai secara parsial dan simultan di PT. Pos Indonesia Cabang Solo. Para pemimpin menggunakan insentif sebagai alat untuk memotivasi para pegawai guna mewujudkan tujuan perusahaan, karena merupakan imbalan dari hasil kerja pegawai. Menurunnya motivasi pegawai dapat dilihat dari ciri-ciri ketidakhadiran yang cukup tinggi, serta sedikitnya penghargaan yang diberikan terhadap pegawai. Selain itu peneliti melakukan wawancara kepada manager mengenai gaya kepemimpinan. Kepala Kantor Pos Cabang Solo, mengatakan bahwa “dalam memimpin Kepala Kantor terkadang turun langsung ke bawah atau yang disebut “blusukan” untuk mengecek langsung pekerjaan, kebersihan dan kedisiplinan pegawainya yang berhubungan dengan kantor dari atas sampai bawah turun langsung”.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup>Rasmulia Sembiring, Pengaruh Komunikasi, *Kepemimpinan, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nipsea Paint and Chemicals co. Ltd*, Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Methodist Indonesia, Medan, Vol. 18 No. 1, 2015.

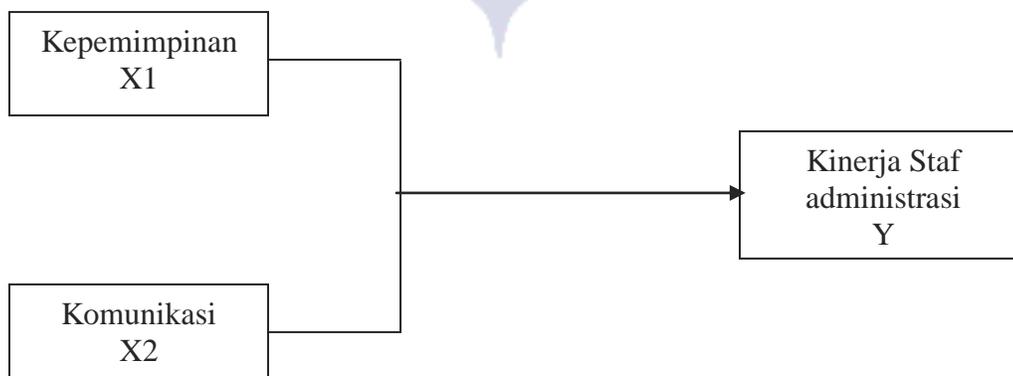
<sup>33</sup>Fitriana Tri Lestari Syarifuddin, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di PT. Pos Indonesia Cabang Solo*, Prodi S1 Administrasi Bisnis Fakultas Komunikasi dan Bisnis, 2017.

Perbedaan dari penelitian yang akan diteliti, yaitu: di proposal pertama, dibuktikan dari korelasi data yang digunakan yakni koefisien korelasi Rank Spearman yang dibuktikan dengan hasil hitung. Di proposal ke dua, perbedaannya terletak pada tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi secara simultan, untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi secara parsial, dan untuk mengetahui, mana diantara kepemimpinan dan motivasi yang pengaruhnya dominan terhadap kinerja karyawan. Di proposal ke tiga, perbedaannya yaitu terletak pada metode pengumpulan data dengan menggunakan metode sensus. Di proposal ke empat, perbedaannya terletak pada fokus penelitian, yaitu pelatihan yang dapat meningkatkan keahlian dari setiap karyawannya pada setiap bidang, dimana keterampilan tersebut akan mendukung peningkatan produksi yang diinginkan. Sedangkan, di proposal ke lima, perbedaannya terletak pada pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan metode sampel acak sederhana.

### 2.3. Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan pola hubungan antara variable secara koheren yang merupakan gambaran yang utuh terhadap fokus penelitian. Untuk memudahkan pembaca maka penulis mengemukakan kerangka piker:

Gambar 2.1



## 2.4. Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga ada pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja staf administrasi
2. Diduga ada pengaruh antara komunikasi dengan kinerja staf administrasi.
3. Diduga ada pengaruh antara kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja staf administrasi.

## 2.5. Definisi Operasional Antara Variabel

Variabel penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu variabel independen / bebas dan variabel dependen/terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan(X1), Komunikasi (X2) sedangkan variabel terikat adalah kinerja (Y).

Tabel 2.1

N O	VARIABLE PENELITIA N	DEFENISI OPERASIONAL	INDIKATOR
1	KEPEMIMPINAN	KEPEMIMPINAN ADALAH PROSES DALAM MENGARAHKAN DAN MEMENGARUHI PARA ANGGOTA DALAM HAL BERBAGAI AKTIVITAS YANG	1) PEMIMPIN SELAKU PENENTU ARAH 2) PEMIMPIN SEBAGAI WAKIL DAN JURU BICARA ORGANISASI. 3) PEMIMPIN SEBAGAI KOMUNIKATOR YANG EFEKTIF 4) PEMIMPIN SEBAGAI MEDIATOR

		HARUS DILAKUKAN LEBIH JAUH LAGI.	5) PEMIMPIN SEBAGAI INTEGRATOR
2	KOMUNIKASI	KOMUNIKASI ADALAH SUATU PROSES ATAU SUATU KEGIATAN PENYAMPAIAN PESAN DARI SESEORANG KEPADA ORANG LAIN UNTUK DAPAT MENCAPAI TUJUAN TERTENTU.	A. KOMUNIKASI BERDASARKAN CARA PENYAMPAIANNYA B. KOMUNIKASI BERDASARKAN MAKSUD C. KOMUNIKASI BERDASARKAN RUANG LINGKUP D. KOMUNIKASI BERDASARKAN ALIRAN INFORMASI
3	KINERJA STAF ADMINISTRASI	KINERJA ADALAH KEADAAN ATAU TINGKAT PERILAKU SESEORANG YANG HARUS DICAPAI DENGAN PERSYARATAN TERTENTU.	A. EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI B. OTORITAS DAN TANGGUNG JAWAB C. DISIPLIN D. INISIATIF

