

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (human resources management) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (company value) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Agar pengertian MSDM ini lebih jelas, di bawah ini dirumuskan dan dikutip definisi yang dikemukakan oleh para ahli :menurut Marwansyah (2017:6-7) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi

dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Selain itu menurut Edy Sutrisno (2018:6) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.”

Sedangkan menurut Kasmir (2017:25), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.”

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017 : 15) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sedangkan menurut Kasmir (2019:25), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan

serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.”

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017 : 15) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

## **2. Fungsi Sumber Daya Manusia**

Menurut Edwin B. filippo (2017:21) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

### **a. Fungsi manajerial**

#### **1) Perencanaan (planning)**

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perencanaan dalam proses perekrutan karyawan sangat penting untuk menganalisis jabatan yang perlu diisi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

#### **2) Pengorganisasian (organizing)**

Pengorganisasian diartikan suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai

tujuan. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian dan menyediakan alat-alat yang diperlukan oleh karyawan dalam menunjang pekerjaan.

### 3) Penggerakan

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi pergerakan justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Penggerakan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

### 4) Pengawasan (controlling)

Pengawasan adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam perusahaan agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses monitoring kegiatan-kegiatan, tujuannya untuk menentukan harapan-harapan yang akan dicapai dan dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Harapan - harapan yang dimaksud adalah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai dan program-program yang telah direncanakan untuk dilakukan dalam

periode tertentu. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Dengan dilakukannya pengawasan secara menyeluruh akan mempermudah bagi suatu instansi dalam menganalisis kendala-kendala yang timbul dalam manajemen. Sehingga, solusi dari permasalahan yang muncul akan bisa diambil secara bijak.

#### 5) Motivasi (Motivating)

Motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Motivasi termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Motivasi juga dapat diartikan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi.

#### 6) Evaluasi (evaluating)

Evaluasi atau disebut juga pengendalian merupakan kegiatan system pelaporan yang serasi dengan struktur pelaporan keseluruhan, mengembangkan standar perilaku, mengukur hasil berdasarkan kualitas yang diinginkan dalam kaitannya dengan tujuan, melakukan tindakan koreksi, dan memberikan ganjaran. Dengan evaluasi yang dilakukan perusahaan dapat mengukur tingkat keberhasilan suatu organisasi.

### **3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Arif Yusuf Hamali 2018, 15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

#### **a. Tujuan Sosial**

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah-masalah sosial. Implikasi dari tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah ditambahkannya tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan atau yang dikenal dengan Corporate Social Responsibility (CSR) seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (Research & Development), serta menyelenggarakan gerakan dan mesponsori berbagai kegiatan sosial.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika para manajer lini mengajukan gagasan dan arah yang baru.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Konflik antar tujuan organisasi dapat menyebabkan kinerja karyawan rendah, ketidakhadiran, bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan bisa memuaskan kebutuhan para karyawan yang terkait dengan pekerjaan. Karyawan akan bekerja efektif apabila tujuan pribadinya dalam

bekerja tercapai. Aktivitas sumber daya manusia haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh perusahaan.

## **2.1.2 Komunikasi**

### **1. Pengertian Komunikasi**

Menurut suprpto (2018) mengutip Joseph A. Devinto mengemukakan bahwa “komunikasi adalah suatu proses dimana komponen-komponenya saling terkait, dan bahwa para komunikatornya beraksi dan beraksi sebagai suatu kesatuan dan keseluruhan”. Proses komunikasi memiliki tujuh unsur, diantaranya sumber, pesan, media, penerima, pengaruh, tanggapan balik, lingkungan. Setiap unsur memiliki peranan yang sangat penting dalam membangun proses komunikasi. Bahkan ketujuh unsur ini saling bergantung satu sama lainnya. Artinya, tanpa keikutsertaan satu unsur akan memberi pengaruh pada jalannya komunikasi (Cangaran 2019)

Organisasi ataupun perusahaan pasti memiliki sumber daya manusia untuk menjalankan kegiatannya, agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik maka diperlukan hubungan yang baik antar anggota organisasi maupun perusahaan tersebut. Hubungan baik tersebut dapat terjadi dengan adanya komunikasi. Dr. Arni Muhammad (2018), membagi komunikasi menjadi dua jenis, yaitu sebagai berikut:

- a. Komunikasi Verbal



Komunikasi verbal bentuk yang paling umum digunakan dalam organisasi. Oleh karena itu penting bagi seseorang pemimpin untuk mengetahui lebih banyak mengenai komunikasi verbal. Yang dimaksud dengan komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan symbol-simbol atau kata-kata, baik yang dinyatakan secara lisan maupun secara tertulis. Komunikasi verbal merupakan karakteristik khusus dari manusia. Tidak ada makhluk lain yang dapat menyampaikan bermacam-macam arti melalui kata-kata. Kemampuan menggunakan komunikasi verbal memungkinkan pengidentifikasian tujuan, pengembangan strategi dan tingkah laku untuk mencapai tujuan.

Komunikasi verbal dapat dibedakan atas komunikasi lisan dan komunikasi tertulis. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai suatu proses dimana seseorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar untuk mempengaruhi tingkah laku penerima. Sedangkan untuk komunikasi tertulis apabila keputusan yang akan disampaikan oleh pimpinan itu disandikan dalam symbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain yang bisa dibaca, kemudian dikirimkan pada karyawan yang dimaksudkan. Didalam organisasi, terdapat bermacam-macam tipe dari komunikasi lisan seperti: intruksi, penjelasan, laporan lisan, pembicaraan untuk mendapatkan persetujuan, kebijaksanaan, memajukan penjualan dan menghargai orang lain dalam organisasi. Sedangkan dalam organisasi

tertulis ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, seperti penampilan komunikasi dan pemilihan kata-kata yang digunakan.

b. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal sama pentingnya dengan komunikasi verbal karena keduanya itu saling bekerja sama dalam proses komunikasi.

Dengan adanya komunikasi nonverbal dapat memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi, dan mengganti komunikasi verbal,

sehingga lebih mudah ditafsirkan maksudnya. Yang dimaksud komunikasi nonverbal adalah penciptaan dan penukaran pesan dengan

tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vocal, yang bukan kata-kata, kontak mata,

ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan. Atau dapat juga dikatakan bahwa semua kejadian di sekeliling situasi komunikasi yang

tidak berhubungan dengan kata-kata yang diucapkan atau dituliskan. Dengan komunikasi nonverbal orang dapat mengekspresikan

perasaannya melalui ekspresi wajah, nada atau kecepatan berbicara.

Tanda-tanda komunikasi nonverbal belumlah dapat diidentifikasi seluruhnya tetapi hasil penelitian menunjukkan bahwa cara seseorang

duduk, berdiri, berjalan, berpakaian, semuanya menyampaikan informasi pada orang lain. Tiap gerakan yang seseorang buat dapat

menyatakan asal kita, sikap kita, kesehatan atau bahkan keadaan psikologis seseorang. Arti dari sebuah komunikasi verbal dan

nonverbal. Atau dengan kata lain komunikasi verbalakan lebih mudah

diinterpretasikan maksudnya dengan melihat tanda-tanda nonverbal yang mengiringi komunikasi verbal tersebut. Komunikasi nonverbal dapat memperkuat dan menyangkal pesan verbal.

Lasswell menggunakan lima pertanyaan yang perlu ditanyakan dan dijawab dalam melihat proses komunikasi yaitu:

- 1) *Who* adalah menunjuk kepada siapa siapa orang yang mengambil inisiatif untuk memulai komunikasi.
- 2) *Says what* adalah berhubungan dengan isi komunikasi atau apa pesan yang disampaikan dalam komunikasi tersebut.
- 3) *Through what* adalah melalui media apa. Yang dimaksudkan dengan media adalah alat komunikasi, seperti berbicara, gerakan badan, kontak mata, sentuhan, radio, televisi, surat, buku dan gambar.
- 4) *To whom* adalah menanyakan siapa yang menjadi audience atau penerima dari komunikasi. Atau dengan kata lain kepada siapa komunikator berbicara atau kepada siapa pesan yang ia ingin disampaikan diberikan.
- 5) *What effect* adalah efeknya dari komunikasi tersebut. Pertanyaan mengenai efek komunikasi ini dapat menanyakan dua hal yaitu apa yang ingin dicapai dengan hasil komunikasi tersebut dan kedua, apa yang dilakukan orang sebagai hasil dari komunikasi.

Komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi baik secara vertikal maupun horisontal haruslah mudah dimengerti dan

disampaikan dengan lengkap serta tepat sasaran (efektif). Perbedaan individu dalam memaknai sesuatu dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti pemberi kesan (umur, jenis kelamin, masa bekerja, tingkat pendidikan, budaya dan lain-lain), sasaran, dan situasi (Sopiah 2018). Menurut Zolin et al 2019), kualitas komunikasi adalah proses dalam pengaturan organisasi untuk memelihara agar manajemen dan para karyawan tetap tahu tentang bermacam-macam hal yang relevan. Sedangkan menurut Fapohunda 2019) kualitas komunikasi merupakan proses di mana seseorang (komunikator) mengirimkan stimuli (biasanya dengan simbol verbal) untuk mengubah perilaku dari orang lain (komunikan) Sagupta dan Pusateri yang di dalam Musriha 2018) kualitas komunikasi secara operasional di definisikan sebagai tingkat dimana isi komunikasi dapat diterima dan dipahami oleh pihak lain yang terlibat dalam proses komunikasi tersebut.

Tarricone dan Luca 2018) memaknai kualitas komunikasi sebagai usaha untuk mendorong orang lain untuk menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut. Dengan kualitas komunikasi diharapkan diperoleh titik persamaan, saling pengertian. Kualitas komunikasi mengandung arti yang lebih luas daripada sekedar mengatakan atau menuliskan sesuatu, di dalamnya juga tercakup suatu pengertian,

Komunikasi yang efektif mencakup pengiriman dan penerimaan pesan-pesan yang akurat dan dapat dimengerti dengan jelas antara manajemen dan para bawahan dalam proses dua arah.

## 2. Dimensi Komunikasi

Menurut Romli (2017) membedakan komunikasi internal menjadi dua dimensi yaitu:

- a. Komunikasi vertikal (Vertical Communication) Komunikasi vertikal merupakan komunikasi yang terjalin dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Komunikasi dari atas ke bawah yaitu komunikasi antara pimpinan kepada bawahan seperti pemberian instruksi, perintah, petunjuk, dan informasi. Sedangkan komunikasi dari bawah ke atas yaitu komunikasi antara bawahan kepada pimpinan seperti seorang bawahan memberikan laporan-laporan, mengemukakan pendapat dan saran, dan juga pengaduan-pengaduan kepada pimpinan.
- b. Komunikasi horizontal atau lateral (Horizontal or Lateral Communication) Komunikasi horizontal atau lateral ini merupakan komunikasi yang terjadi antara sesama bawahan ataupun sesama atasan. Komunikasi ini dapat terjalin di dalam bagian yang sama atau bagian yang berbeda tetapi tetap di dalam suatu organisasi yang sama. Komunikasi ini dapat melancarkan penerimaan informasi, pertukaran informasi, pengetahuan, dan masalah-masalah yang terjadi sehingga dengan adanya komunikasi dapat membantu sebuah organisasi dalam

memecahkan suatu masalah dan menghindari adanya permasalahan lainnya.

Menurut Robbins & Timothy (2018) komunikasi terbagi menjadi tiga dimensi yaitu komunikasi ke arah bawah, komunikasi ke arah atas, dan komunikasi lateral.

a. Komunikasi ke arah bawah

Komunikasi ke arah bawah sering disebut downward communication. Komunikasi ini merupakan komunikasi yang biasanya terjalin diantara manajer kepada karyawannya. Komunikasi ini digunakan manajer untuk dapat menentukan tujuan, memberikan perintah mengenai tugas dan pekerjaan, memberikan informasi kepada karyawannya mengenai kebijakan dan prosedur.

b. Komunikasi ke arah atas

Komunikasi ke arah atas atau upward communication yaitu komunikasi yang bertujuan untuk memberikan feedback kepada para atasan. Komunikasi ini digunakan untuk para karyawan melaporkan perkembangan mengenai pekerjaan, dan menyampaikan permasalahan yang sedang dialami oleh para karyawan. Para atasan juga sangat bergantung akan informasi-informasi yang diterima dari karyawan sehingga perusahaan dapat terus berkembang.

c. Komunikasi horizontal/lateral

Untuk komunikasi horizontal/lateral yaitu komunikasi yang terjadi antara para anggota organisasi pada level yang sama. Komunikasi ini

dapat menghemat waktu dan memfasilitasi untuk saling berkoordinasi. Komunikasi ini sering dilakukan agar para karyawan dapat saling bertukar informasi sehingga timbulnya kerjasama yang baik.



### 3. Faktor Faktor Komunikasi

Selain dimensi-dimensi yang telah dijelaskan, menurut Dennis (dalam Balakrishnan, 2019) terdapat lima faktor yang dapat digunakan untuk menilai komunikasi internal, diantaranya:

- a. *Superior-Subordinate Communication* Faktor superior-subordinate communication mencerminkan pernyataan mengenai komunikasi yang positif antara bawahan dan atasan karena itu meliputi pertukaran dorongan, pemahaman, dan kejujuran diantara keduanya.
- b. *Quality of Information Faktor* mencerminkan seberapa puas seorang karyawan terhadap cara manajemen dalam memberikan sumber informasi, penerimaan hadiah (reward), serta memberikan pemahaman atas tujuan organisasi dan pekerjaan.
- c. *Superior Openness* merupakan faktor utama yang menghubungkan fungsi level manajemen atau level atasan (superior). Faktor ini menjelaskan bagaimana perasaan karyawan mengenai manajer mereka di dalam memberikan informasi dan bagaimana mereka dapat merasa terbuka dan jujur dalam berbagi informasi.
- d. *Opportunities for Upward Communication* Faktor ini mencerminkan perasaan seorang karyawan mengenai sudut pandang dan opini yang didengar dan diintegrasikan dalam kegiatan sehari-hari.
- e. *Reliability of Communication* Faktor ini menggambarkan ide atau gagasan karyawan yang sehubungan dengan penerimaan informasi yang dapat dipercaya dari pihak manajemen dan dari rekan kerjanya. Selain



itu, faktor ini dapat mengukur keakuratan, kepercayaan, dan keandalan dari informasi yang diberikan oleh manajemen dan rekan kerja.

### **2.1.3 Gaya Kepemimpinan**

#### **1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk dipimpin dan memimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan (Irham 2018).

Definisi dari gaya kepemimpinan telah mengalami perubahan akan perkembangan dan pergeseran. Dalam era lama gaya kepemimpinan diartikan sebagai gaya kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dengan memotivasi, menggerakkan, mengarahkan, mengajak, menuntun dan jika perlu memaksa mereka untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Dalam era baru gaya kepemimpinan diartikan secara lebih luas, bukan sekedar kemampuan mempengaruhi, yang lebih penting adalah kemampuan memberi inspirasi kepada pihak lain, agar mereka secara proaktif tergugah untuk melakukan

berbagai tindakan demi tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan dari falsafah yang konsisten, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan akan menunjukkan langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.

Artinya gaya kepemimpinan adalah, perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan dari seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Rorimpandey 2019). Gaya Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain yang memiliki otoritas manajerial. Sedangkan kepemimpinan adalah apa yang para pemimpin lakukan, yaitu proses memimpin kelompok dan mempengaruhi kelompok untuk mencapai suatu tujuan (Robbins dan Coulter 2018). Gaya Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Yukl 2018).

Gaya Kepemimpinan adalah seorang yang memimpin sebuah organisasi atau institusi dan terlibat di dalamnya. Pemimpin di sini bukan berarti pemimpin insidental, misalnya orang yang (sekali saja) membantu serombongan anak menyebrang jalan, Master of Ceremony (MC) atau

seorang yang mendadak didaulat untuk memimpin. Kepemimpinan memiliki arti yang lebih dalam dari sekedar label atau jabatan yang diberikan kepada seorang manusia. Ada unsur visi jangka panjang serta karakter didalam sebuah kepemimpinan (Iensufiie 2018).

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon 2018).

Jadi dari beberapa pengertian gaya kepemimpinan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah interaksi dua atau orang lebih dalam suatu kelompok terstruktur atau struktur ulang terhadap situasi persepsi dan harapan anggota. Dua orang itu merupakan pemimpin dengan bawahannya. Keduanya atau lebih menyamakan persepsi dan harapan agar memiliki pola pikir, pola sikap, dan pola tindak yang sama dalam memenuhi harapan bersama.

## **2. Jenis Jenis Gaya Kepemimpinan**

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang macam-macam gaya kepemimpinan, adalah sebagai berikut :

- a. Gaya kepemimpinan menurut (Thoha 2019:49) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu :

- 1) Gaya kepemimpinan otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang di dasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas.
  - 2) Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.
- b. Gaya kepemimpinan menurut (Sutikno 2017:35) mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut Tipe Kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaanya adalah sebagai berikut :
- 1) Tipe Otokratik  
Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.
  - 2) Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (Laissez Faire)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

### 3) Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin yang paternalistik paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas peranannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

### 4) Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu

memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar.

5) Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

6) Tipe Pseudo-demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe

pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otokratis. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar.

#### 7) Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif

### 3. Dimensi Gaya Kepemimpinan

Dimensi Gaya Kepemimpinan menurut Siagian (dikutip dari jurnal Cahya Wirtama 2019) sebagai berikut :

#### a. Gaya Kepemimpinan Otokratik

Gaya kepemimpinan ini bersifat tidak mau menerima kritik, saran ataupun pendapat.

#### b. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Gaya Kepemimpinan ini memiliki sifat seperti dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan, dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat atau jabatan, senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.

c. Gaya Kepemimpinan Parernalistik

Gaya Kepemimpinan ini memiliki sifat bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif, sering bersikap mau tahu.

d. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Gaya Kepemimpinan ini harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negative mengalahkan sifatnya yang positif.

e. Gaya Kepemimpinan Demokratik.

Gaya Kepemimpinan ini membuktikan tipe pemimpin yang demokratis yang paling tepat untuk organisasi yang modern karena kepemimpinan demokratis senang untuk menerima saran, selalu berusaha mengutamakan kerjasama teamwork dan selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya.

#### 4. Faktor Faktor Gaya Kepemimpinan

Menurut Robert (dikutip dari jurnal Cahya Wiratama 2019) faktor-faktor Gaya Kepemimpinan antara lain:



- a. Pimpinan senantiasa memberikan arahan kepada bawahannya atau karyawan tentang pelaksanaan tugas
- b. Pimpinan memberi bimbingan Ketika bawahan atau karyawan menemui kesulitan dalam bekerja
- c. Pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan atau karyawan untuk menerapkan gagasan.
- d. Pimpinan senantiasa memberikan solusi.

#### **2.1.4 Kerja Sama**

##### **1. Pengertian Kerja Sama**

Menurut Andrew Carnegie (2017) kerjasama tim ialah kemampuan bekerjasama mencapai visi bersama. Kemampuan mengarahkan pencapaian individual terhadap tujuan organisasi. Kerjasama tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Teamwork dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian- bagian perusahaan. (Mulia, 2019; Siregar & Nasution, 2018).

Kerjasama tim (*teamworks*) akan menjadi bentuk organisasi, pekerjaan yang cocok untuk memperbaiki kinerja perusahaan. Dalam hal lain, kompetensi mempunyai peranan yang penting juga karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan, untuk mencapai kinerja yang maksimal dan memuaskan diperlukan komeptensi yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam

melaksanakan tugas kerjanya agar kinerjanya dapat meningkat. (Lubis & Prayudi, 2018; Prayudi, 2017).

## 2. Dimensi Kerjasama Tim (*Team Work*)

Menurut Shane & Von Glinow (2018), dimensi kerjasama tim yang efektif yaitu the five C :

a. *Cooperating* (Bekerjasama)

Anggota tim yang efektif rela dan mampu bekerja bersama daripada bekerja sendirian.

b. *Coordinating* (Koordinasi)

Anggota tim yang efektif secara aktif mengelola kerjasama tim sehingga tim bertindak secara efisien dan harmonis.

c. *Communicating* (Komunikasi)

Anggota tim yang efektif menyampaikan informasi secara bebas (bukan menimbunnya), secara efisien (menggunakan saluran dan bahasa yang terbaik) dan menghormati (meminimalkan emosi negatif).

d. *Comforting* (Kenyamanan)

Anggota tim yang efektif membantu rekan kerja mengatur keadaan psikologis yang sehat dan positif.

e. *Conflict resolving* (Pemecahan Masalah)

Konflik tidak dapat dihindari dalam pengaturan sosial, jadi anggota tim yang efektif memiliki kemampuan dan motivasi untuk menyelesaikan disfungsi ketidaksetujuan antara anggota tim.

### 3. Faktor-faktor Kerjasama Tim (*Team Work*)

Menurut Sharma (2018), yaitu memaparkan beberapa aspek kerjasama tim adalah sebagai berikut:

a. Tujuan yang jelas

Tujuan adalah penjabaran visi dan misi dan merupakan hal yang akan dicapai atau dihasilkan oleh organisasi atau perusahaan.

b. Terbuka dan jujur dalam komunikasi

Kejujuran dan keterbukaan dalam suatu kegiatan kerjasama merupakan hal yang penting dan harus dijaga karena itulah suatu organisasi akan maju dan berkembang.

c. Pengambilan keputusan kooperatif

Pengambilan keputusan secara kooperatif adalah menciptakan situasi dimana keberhasilan individu ditentukan atau dipengaruhi oleh keberhasilan kelompoknya.

d. Suasana kepercayaan

Suasana kepercayaan dalam kerjasama tim merupakan hal yang sangat penting karena keberhasilan sebuah tim sangat dipengaruhi oleh kepercayaan dari para anggotanya.

e. Rasa memiliki

Rasa memiliki dalam sebuah tim merupakan suatu hal yang penting agar keberhasilan dalam setiap kegiatan yang dilakukan dapat diperoleh.

f. Keterampilan mendengarkan yang baik

Keterampilan mendengarkan yang baik akan membuat organisasi semakin berkembang.

g. Partisipasi semua anggota

Partisipasi semua anggota merupakan suatu kewajiban anggota di dalam sebuah kerjasama tim

### 2.1.5 Kinerja Karyawan

#### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Ruky (2018) kinerja merupakan suatu bentuk usaha kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi atau perusahaan untuk mengarahkan dan mengendalikan prestasi karyawan.

Terdapat beberapa pendapat yang mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Moorhead dan Chung/Meggison, dalam (Sugiono 2019:12) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu ;

1. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*) Merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, keterampilan dan kecakapan.

2. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*) Merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.
3. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*) Merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
4. Kerjasama Tim (*Teamwork*) Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal ataupun kerjasama antar pegawai, tetapi kerjasama secara horizontal merupakan faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antar pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.
5. Kreatifitas (*Creativity*) Merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

6. Inovasi (*Inovation*) Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.
7. Inisiatif (*initiative*) Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

Sedangkan menurut (Harbani Pasolong 2018:186), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.
2. Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
3. Energi, yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang. Dengan adanya energi, seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.
4. Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
5. Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.

6. Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang harus dicapai oleh pegawai. Tujuan ini harus jelas agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terarah dan berjalan lebih efektif dan efisien.
7. Keamanan, yaitu kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya, akan berpengaruh kepada kinerjanya.

Dari pendapat-pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa umumnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

1. Faktor individu, meliputi kemampuan, kreatifitas, inovasi, inisiatif, kemauan, kepercayaan diri, motivasi serta komitmen individu.
2. Faktor organisasi, meliputi kejelasan tujuan, kompensasi yang diberikan, kepemimpinan, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.
3. Faktor sosial, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim, serta keamanan.

## **2. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Afandi (2018: 75) karyawan dapat dilihat dari beberapa indikator, diantaranya:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja disini merupakan sejauh mana karyawan dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan mendapatkan hasil yang baik pula.

## 2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu seberapa lama karyawan dapat mengerjakan tugas atau pekerjaannya. Dalam hal ini, yang dinilai yaitu berupa jumlah yang dapat dihasilkan oleh karyawan dalam waktu tertentu atau pencapaian target dalam sehari.

## 3. Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas ini merupakan sejauh mana karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan tepat dan tidak adanya kesalahan atau kekurangan.

## 4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab ini merupakan suatu kesadaran akan kewajiban atau tugas yang dilakukannya.

### 3. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin dan Russel (2018) terdapat enam dimensi untuk dapat menilai kinerja karyawan yaitu *quantity*, *quality*, *timeliness*, *cost effectiveness*, *need for supervisor*, *interpersonal impact*. Dharma (2018: 355) dalam bukunya menyatakan bahwa dalam penilaian kinerja karyawan dapat mempertimbangkan beberapa hal, diantaranya:

#### 1. Kuantitas



Pengukuran kinerja seorang karyawan dapat dilihat juga dari kuantitas atau jumlah dari hasil yang diselesaikan atau diperoleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

## 2. Kualitas

Pengukuran kinerja karyawan dapat dilihat dari kualitas kerja atau produk yang dihasilkan atas kemampuan dan kecakapan seorang karyawan.

## 3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu yaitu pengukuran kinerja karyawan berdasarkan penyelesaian pekerjaan atau tugas sesuai dengan waktu penyelesaian yang telah ditetapkan.

Dimensi-dimensi kinerja karyawan juga dinyatakan oleh Wirawan (2018: 55) bahwa dimensi kinerja karyawan dikelompokkan ke dalam tiga jenis, diantaranya:

### 1. Dimensi Hasil Kerja

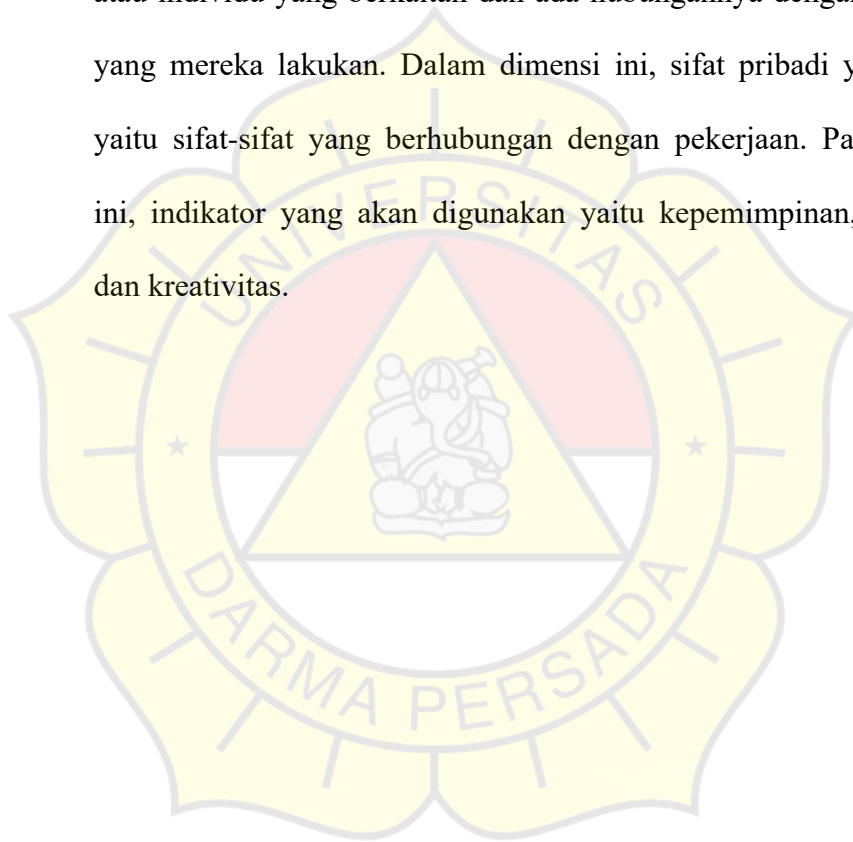
Hasil Kerja yaitu output atau hasil yang diperoleh dari proses kerja baik berupa barang atau jasa yang dapat diukur maupun dihitung. Dalam dimensi ini, indikator kinerja yang akan digunakan yaitu kuantitas hasil, kualitas hasil, dan ketepatan dalam melaksanakan tugas.

### 2. Dimensi Perilaku Kerja

Perilaku kerja merupakan perilaku yang dimiliki karyawan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Pada dimensi ini, indikator yang akan digunakan yaitu disiplin kerja, inisiatif, dan ketelitian.

### 3. Dimensi Sifat Pribadi

Sifat pribadi ini yaitu sifat atau kepribadian yang dimiliki seseorang atau individu yang berkaitan dan ada hubungannya dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Dalam dimensi ini, sifat pribadi yang dinilai yaitu sifat-sifat yang berhubungan dengan pekerjaan. Pada dimensi ini, indikator yang akan digunakan yaitu kepemimpinan, kejujuran, dan kreativitas.



**Tabel 2. 1 Penelitian terdahulu**

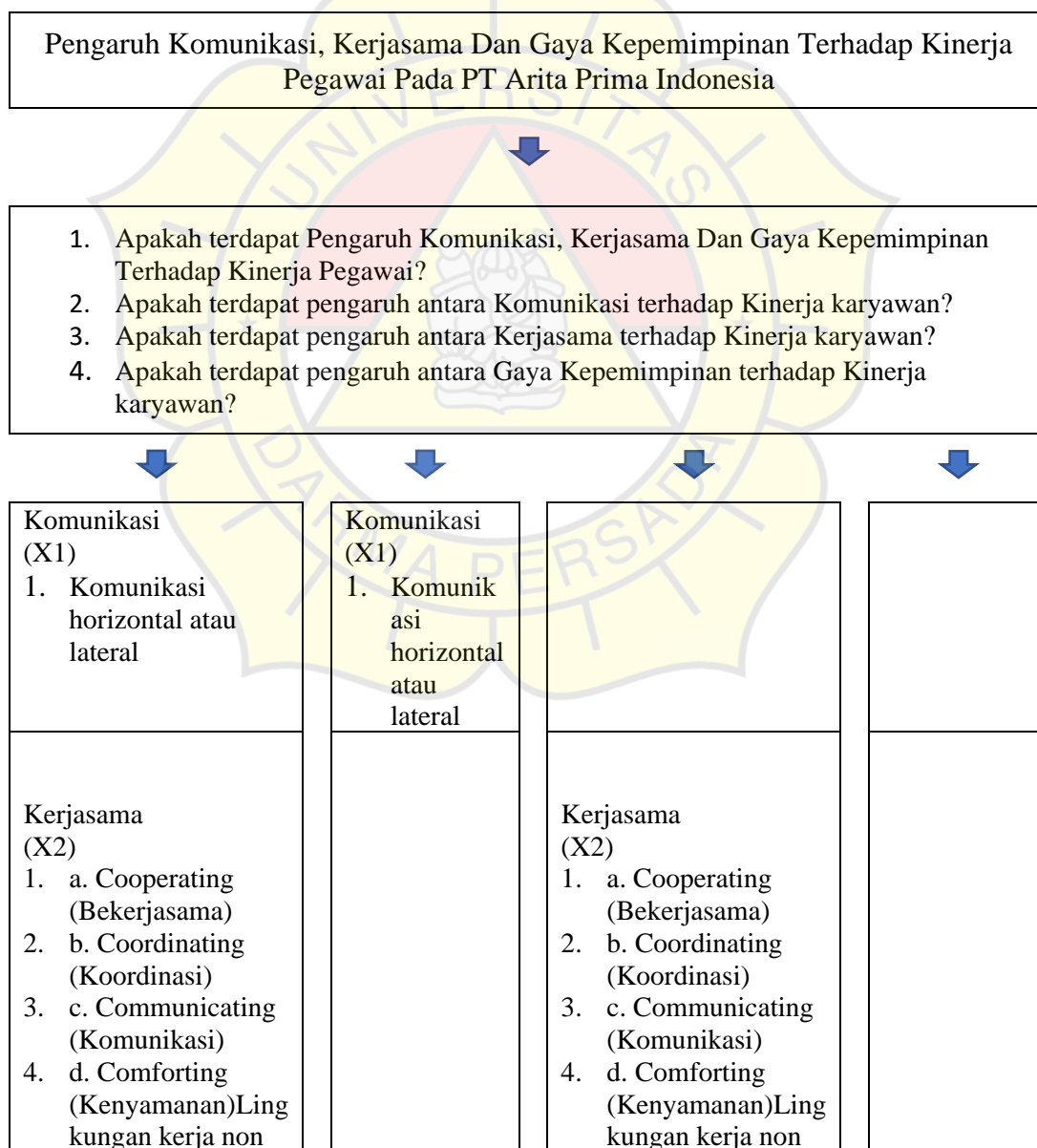
No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variable yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1	Ardiansyah (2018) Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung)	Komunikasi Kinerja Karyawan Kepuasan Kerja	Metode Penelitian: Kualitatif, Kuantitatif  Alat: Analisis Uji Regresi Berganda	Penelitian ini, menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara komunikasi dengan kinerja karyawan. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dengan rekan kerja merupakan hal yang dianggap penting untuk dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan.
2	Udayanto, et., al (2018) Pengaruh Komunikasi Internal dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT CocaCola	Komunikasi Internal Disiplin Kerja Kinerja Kepemimpinan : a. Iklim saling mempercayai b. Penghargaan terhadap ide bawahan c.. mempehitungkan perasaan bawahan	Metode : Kuantitatif  Alat Analisis : Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi internal terhadap kinerja karyawan sebesar 30,50%.

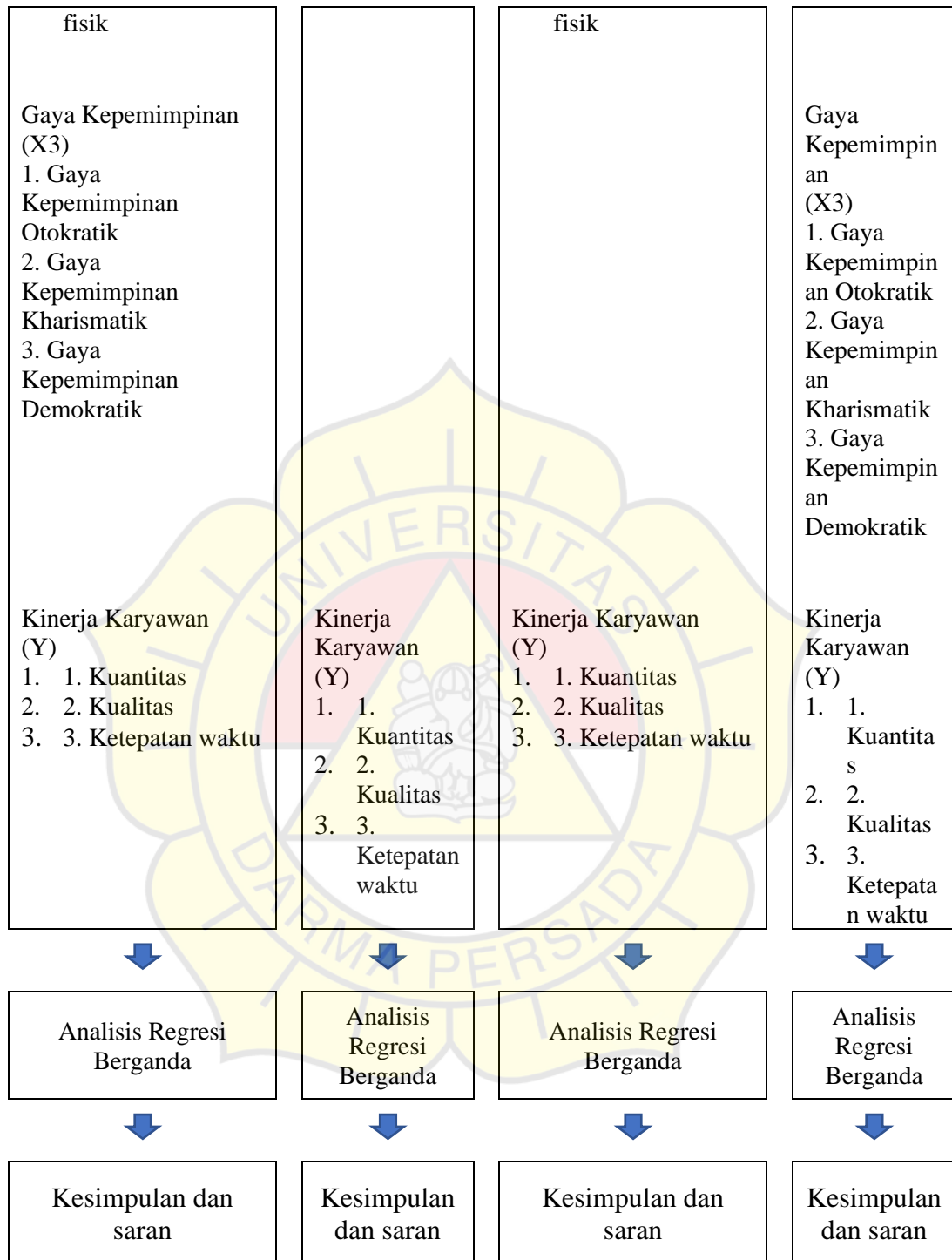
No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variable yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		d. perhatian pada kenyamanan para bawahan e. perhatian pada kesejahteraan para bawahan. f. pengakuan atas status para bawahan.		
3	Nwata, et., al (2018) <i>Internal Organizational Communication and Employees' Performance in Selected Banks in Port Harcourt</i>	<i>Effect of Internal Communication on Employee Performance</i>	Metode : Kuantitatif Alat Analisa: Regresi Linear Sederhana	Berdasarkan hasil penelitian ini, ditemukan bahwa komunikasi organisasi internal penting untuk mencapai dan meningkatkan kinerja karyawan sehingga komunikasi internal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 75,9%.
4	Atambo & Momanyi, (2018) <i>Effect of Internal Communication</i>	Komunikasi Organisasi Internal Komunikasi dan Kinerja Karyawan	Metode : Kuantitatif Alat Analisa : Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komunikasi internal yaitu diantaranya

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variable yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	<p><i>on</i> <i>Employee</i> <i>Performa Case</i> <i>Study of Kenya</i> <i>Power and</i> <i>Lighting</i> <i>Company, South</i> <i>Nyanza Region,</i> <i>Kenya nce: A</i></p>			<p>komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi lateral dapat mempengaruhi kinerja karyawan. dengan adanya sistem komunikasi yang efektif, maka penyampaian informasi tepat waktu dan dapat meningkatkan kinerja dan pelaksanaan tugas.</p>
5	<p>(Margareta e. Harimisa: 2019) pengaruh team work, Kepuasan kerja, dan loyalitas Terhadap produktivitas pada Perusahaan jasa</p>	<p>Pengaruh team work, Kepuasan kerja, dan loyalitas</p>	<p>Metode: Kuantitatif Pur posive Sampling  Alat Analisa : Regresi Linier Berganda</p>	<p>Pengaruh Team Work, Kepuasan kerja, dan Loyalitas berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simutan terhadap Produktivitas pada Perusahaan Jasa</p>

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini dibuat oleh penulis untuk memudahkan penulis dalam memahami inti dari apa yang penulis ingin sampaikan. Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian mengenai pengaruh komunikasi, kerjasama dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Arita Prima Indonesia. Berdasarkan penjelasan diatas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:





Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

### 2.3 Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh Komunikasi (X1), Kerjasama (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3) terhadap Kinerja (Y) karyawan pada PT. Arita Prima Indonesia

Ho : Tidak ada berpengaruh antara Komunikasi (X1), Kerjasama (X2) , dan Gaya Kepemimpinan (X3) terhadap Kinerja (Y) karyawan PT. Arita Prima Indonesia

Ha : Ada berpengaruh antara Komunikasi (X1), Kerjasama (X2) dan Gaya Kepemimpinan (X3) terhadap Kinerja (Y) karyawan PT. Arita Prima Indonesia

2. Pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Kinerja (Y) karyawan PT. Arita Prima Indonesia

Ho : Tidak ada berpengaruh antara Komunikasi (X1) terhadap Kinerja (Y)

Ha : Ada berpengaruh antara Komunikasi (X1) terhadap Kinerja (Y)

3. Pengaruh Kerjasama (X2) terhadap Kinerja (Y) karyawan pada PT. Arita Prima Indonesia

Ho : Tidak ada berpengaruh antara Kerjasama (X2) terhadap Kinerja (Y)

Ha : Ada berpengaruh antara Kerjasama (X2) terhadap Kinerja (Y)

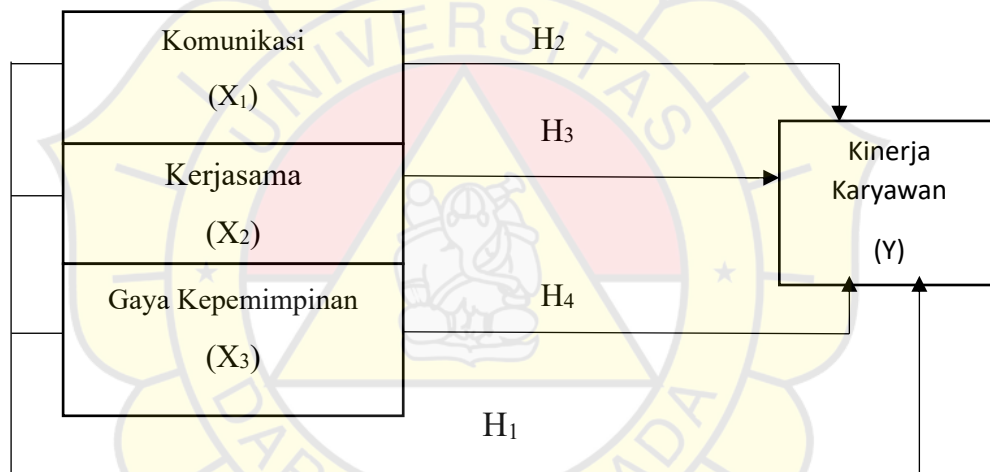
4. Pengaruh Kerjasama (X2) terhadap Kinerja (Y) karyawan pada PT. Arita Prima Indonesia



Ho : Tidak ada berpengaruh antara Kerjasama (X2)  
terhadap Kinerja (Y)

Ha : Ada berpengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X3)  
terhadap Kinerja (Y)

Dari penetapan hipotesa tersebut dapat dijelaskan hubungan antara variabel independent dan dependen melalui paradigma penelitian pada gambar 2.2 sebagai berikut :



Sumber: Diolah oleh penulis tahun 2022

**Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian**

Gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat tiga variabel independent yakni Komunikasi (X<sub>1</sub>), Kerjasama (X<sub>2</sub>), dan Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) satu variabel dependen yakni Kinerja (Y), dimana Komunikasi (X<sub>1</sub>), Kerjasama (X<sub>2</sub>), dan Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) mempengaruhi Kinerja (Y) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi :  $Y = a + bx$ . Berikutnya budaya organisasi (X<sub>1</sub>), Kerjasama (X<sub>2</sub>), dan Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)

mempengaruhi Kinerja (Y) secara Bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis 1: Terdapat Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Arita Prima Indonesia
2. Hipotesis 2: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Arita Prima Indonesia
3. Hipotesis 3: Pengaruh Kerja sama terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Arita Prima Indonesia
4. Hipotesis 4: Pengaruh Komunikasi, Gaya Kepemimpinan dan Kerja sama terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Arita Prima Indonesia