

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara serta proses yang terstruktur dimana seseorang dapat membawa dampak untuk orang lain kearah yang positif untuk mencapai tujuan atau misi dengan cara yang masuk akal (Supardo, 2016; 4). Serta (Hartono, 2016) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu sendiri merupakan kemampuan yang dimiliki untuk mempengaruhi pihak lain melalui interaksi secara langsung maupun tidak langsung untuk dapat membawa seseorang untuk dengan senang hati, perhatian dan dengan kesadaran bersedia mengikuti kehendak yang diberikan oleh pimpinanya.

##### **2.1.2 Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Hasibuan (2014) gaya kepemimpinan dibagi menjadi beberapa bagian yaitu :

1. Kepemimpinan yang Otoriter

Kepemimpinan yang otoriter merupakan wewenang yang mutlak tetap berada pada keputusan pemimpin atau sering disebut juga sentralisasi wewenang. Dimana didalam mengambil keputusan bawahan tidak melibatkan yang dimana berarti keputusan diambil sendiri oleh pimpinan tanpa mempertimbangkan ide dari bawahanya.

2. Kepemimpinan yang Delegatif

Kepemimpinan delegatif merupakan wewenang kepada bawahanya secara lengkap. Dengan begitu bawahan bisa mengambil keputusan secara bebas untuk menyelesaikan pekerjaanya. Atau bisa disebut karyawan diberikan hak untuk menyelesaikan pekerjaanya dengan cara mereka sendiri.

3. Kepemimpinan yang partisipatif

Kepemimpinan ini merupakan gaya kepemimpinanya dilakukan dengan cara presuatif, menciptakan suasana kerja yang nyaman, loyalitas, dan partisipatif pada bawahanya dimana pemimpin memotivasi karyawan untuk ikut serta bertanggung jawab kepada perusahaan.

### **2.1.3 Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan**

Dalam upaya untuk mempengaruhi individu atau lebih, Setiawan dan Muhith (2013) menyatakan bahwa ada empat faktor yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan antara lain :

1. kepribadian (personality)

Pengalaman dan harapan seorang pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalaman dari pemimpin itu sendiri yang nantinya akan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang akan digunakan.

2. Harapa dan perilaku atasan

Dimana perilaku dari kepemimpinan akan membawa dampak yang besar kepada karyawan karena pemimpin adalah contoh atau sorotan untuk para karyawannya.

3. karakteristik

Menunjukkan intelegensi dan rasional untuk memecahkan masalah secara baik, tepat dan secara hati hati.

4. Memperhatikan staf secara personal

Memperlakukan karyawan secara baik akan memberikan sugesti yang baik juga untuk mereka sehingga mereka akan memberikan hasil yang terbaik untuk perusahaan.

### **2.2.1 Pengertian Komunikasi**

Komunikasi atau communication dalam bahasa Inggris berasal dari bahasa Latin *communis* yang artinya "sama". Komunikasi merupakan suatu pemanfaatan secara optimal sumber daya manusia dan teknologi untuk meningkatkan dialog dengan orang lain. Yusuf & Ridwan (2018). Komunikasi juga merupakan proses yang integral dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, input serta output dalam proses manajemen.

## **2.2.2 Faktor-Faktor dari Komunikasi**

Faktor-Faktor komunikasi menurut (Mihai,2017)

1. Intuisi responden audiens atau memilih bahasa dalam organisasi
2. Mengidentifikasi
3. Membentuk topologi organisasi
4. Dianogsis
5. Keefektifan dalam komunikasi bilateral

## **2.2.3 Indikator dari Komunikasi**

Menurut Robbins dan Judge, (2012:7) indikator komunikasi menjadi 3 yaitu komunikasi dengan atasan, komunikasi dengan bawahan, dan komunikasi dengan rekan kerja :

1. Komunikasi dengan atasan

Komunikasi yang mengalir dengan tingkatan lebih tinggi dalam suatu kelompok kerja.

2. Komunikasi dengan bawahan

Komunikasi yang berjalan dari satu tingkatan dalam kelompok organisasi ke tingkatan lebih rendah.

3. Komunikasi dengan rekan kerja

Komunikasi yang terjadi dengan sesama anggota atau rekan kerja dengan kelompok kerja yang sama, diantara anggota kelompok kerja pada tingkatan yang sama.

## **2.2.4 Karakteristik dari komunikasi**

Karakteristik dari komunikasi sendiri adalah ilmu komunikasi yang irreversible, kompleks serta berdimensi sebab akibat, serta mengandung potensi konflik. Terkait fungsional komunikasi juga menciptakan koledge worker dibidang komunikasi. Sedangkan secara operasional perumusan manajemen bisa dilakukan secara umum (Indarto 2012 ).

### **2.3.1 Pembagian Kerja**

Pembagian kerja merupakan menjadi salah satu faktor penting dalam sebuah perusahaan yang berfungsi untuk memudahkan dalam menguraikan pekerjaan menjadi bagian kecil dalam organisasi sehingga dapat dilaksanakan oleh kelompok maupun individu. Menurut Hasibuan (2016:125)

### **2.3.2 Indikator Pembagian Kerja**

Indikator menurut Sutarto dalam Arif Rahman Azhari (2012:33) antara lain:

1. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya dan penempatan pegawai
2. Volume pekerjaan atau beban kerja
3. Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan dari karyawan
4. Tingkat kenyamanan karyawan dalam bekerja
5. Kesesuaian pekerjaan dengan latar belakang pendidikan karyawan

### **2.3.3 Manfaat Pembagian Kerja**

Manfaat pembagian kerja menurut Surtato (2012: 138) yaitu:

1. Memudahkan karyawan dalam menjalankan tugasnya tanpa menunggu perintah terlebih dahulu
2. Tidak ragu dalam memberikan tugas
3. Mudah dalam mengawasi dan evaluasi
4. Dapat mengetahui batasan dari wewenang dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya
5. Tidak terjadi benturan dalam melaksanakan tugasnya
6. Menjadi dasar dalam menentukan kebutuhan pendidikan yang dibutuhkan

### **2.4.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2017:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka.

## 2.4.2 Faktor-Faktor Kinerja

Kinerja dalam suatu organisasi memiliki standart kerja yang berbeda tergantung dari kebijakan dari suatu perusahaan itu sendiri. Faktor- faktor yang mempegaruhi kinerja karyawan terdapat beberapa sudut pandang yang beraneka ragam dengan sudut pandang masing – masing . Meurut Peawirosento dalam sutrisno (2016:9), faktor-faktor yang mempengaruhi kiera seorang karyawan sebagian berikut :

### 1. Efektivitas dan Efesiensi

Dalam hubunganya dengan kinerja organisasi, maka untuk melihat baik atau buruknya kinerja karyawan dpat diukur dengan efektivitas dan efesiensi . Dikatakan efektivitas apabila mampu mencapai tujuan dengan baik, dikatakan efesien apabila hal yang dilakukan itu memuaska sebagai pendorong untuk mencapai tujuan , terlepas dari efektivitas atau tidaknya.

### 2. Otoritas dan Tanggug jawab

Dalam orgaisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasika dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih dakam menyelesaikan tugas. Dalam suatu organisasi karyawan telah mengetahui apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi untuk membantu mencapai tujuan dari organisasi itu sendiri dan kejelasan dari wewenang dan tanggung jawab itu sendiri akan membantu hasil kinerja karyawan.

### 3. Disiplin

Disiplin secara umum menunjukkan kondisi atau attitude karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan rasa hormat yang tinggi terhadap perjanjian yang dibuat antara organisasi pegawai.

### 4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan pola pikir, kreatifitas dalam bentuk ide untuk merancang sesuatu yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat tamgapan yang baik dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

### **2.4.3 Dimensi yang menunjang kinerja**

Kinerja juga memiliki dimensi yang dapat menunjang kinerja para karyawan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Dimensi mempunyai pengaruh yang besar terhadap obyek yang akan diteliti bila dilakukan secara benar dan baik maka akan mempermudah untuk mencapai tujuan organisasi itu sendiri.

Menurut John dalam Fahmi (2107: 134), untuk menilai kinerja, ada dimensi yang dijadikan tolak ukur, yaitu :

1. Kualitas, yaitu kecermatan, kesalahan dan kerusakan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Ketepatan waktu, yaitu partisipasi kehadiran, keterlambatan, waktu efektif kerja yang hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan kinerja.

### **2.4.4 Indikator Kinerja**

Dalam suatu organisasi indikator kinerja dapat dijadikan gambaran dari kinerja karyawan. "Indikator kinerja merupakan ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan pencapaian suatu target untuk mencapai tujuan. Sedarmayanti (2014: 198). Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang bisa dihitung serta diukur untuk dasar dalam menilai kinerja karyawan baik dari tahap perancangan pelaksanaan serta kegiatan selesai dan berfungsi.

Dari penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa indikator mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Profesional
2. Akuntabel
3. Proposional
4. Efektif dan Efisien

### **2.4.5 Evaluasi kinerja pegawai**

Untuk mencapai hasil kinerja yang baik diperlukan adanya evaluasi kegiatan selama periode tertentu untuk mengukur berhasil atau tidaknya suatu program kinerja yang telah dirancang.

Menurut Hamali (2016: 110) terdapat delapan evaluasi kinerja yaitu :

#### 1. Penilaian

Penilaian adalah hak dan kewajiban untuk menilai kinerja karyawan ternilai pada umumnya ditentukan berdasarkan peraturan perusahaan, deskripsi kerja, serta undang – undang ketenagakerjaan.

#### 2. Mengumpulkan informasi yang lengkap

Dengan mengumpulkan informasi secara lengkap akan memudahkan untuk melakukan acuan dalam melakukan evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja merupakan bagian ilmu penelitian, yang harus dilakukan menggunakan kaidah-kaidah ilmu penelitian atau riset.

#### 3. Kinerja

Keluaran kinerja ternilai dengan disyaratkan oleh organisasi yang dapat berdiri dari hasil kinerja, perilaku kerja, serta sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan.

#### 4. Ternilai

Merupakan tahapan panitia kerja untuk menilai hasil kinerja para karyawan baik itu individu maupun kelompok.

#### 5. Membandingkan standar kinerja dengan yang sebelumnya

Standar kinerja dalam organisasi dapat dijadikan tolak ukur untuk menilai baik tidaknya program tersebut dan akan menjadi pembanding standar untuk mengevaluasi hasil kinerja karyawan.

#### 6. Dokumentasi

Merupakan segala sesuatu yang ditulis oleh manager atau supervisor untuk mendapatkan data tentang kinerja karyawannya yang akan menjadi bahan evaluasi dan memperbaiki kinerja karyawannya untuk bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

#### 7. Pengambilan keputusan dilakukan oleh SDM

Hasil evaluasi kinerja adalah informasi yang mencakup hasil kinerja karyawan dan menjadi landasan untuk mengambil keputusan tentang ternilai, hasil evaluasi bukan merupakan tujuan akhir melainkan untuk memberika promosi bagi kinerja yang baik dan demosi bagi kinerja yang kurang baik.

#### 8. Dilakukan secara periodik

Dalam kurun waktu tertentu pelaksanaan penilaian dalam kinerja bergantung kepada jenis pekerjaan dan organisasinya. Penilaian pada pemasaran dapat dilakukan dalam jangka pendek seperti target penjualan dalam hitungan bulan atau tahunan.

## 2.4.6 Hubungan antara variabel

### 1. Hubungan antara Komunikasi Dan Kinerja karyawan

Menurut marwansyah (2010:321) komunikasi dapat menjalankan beberapa fungsi yaitu :

#### a. Fungsi Informasi

Dalam hal ini komunikasi berperan untuk menyampaikan informasi ,petunjuk serta pedoman untuk orang orang yang bekerja disebuah organisasi.

#### b. Fungsi Perintah dan Instruksi

Fungsi ini biasanya digunakan untuk komunikasi atasan dengan bawahnya secara vertical.

#### c. Fungsi Motivasi

Fungsi ini bertujuan untuk menumbuhkan rasa percaya diri dan motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaanya.

#### d.Fungsi intergrasi

Fungsi ini bertujuan agar karyawan bisa berkerja secara harmonis dan nyaman

#### e. Fungsi Pengungkapan Emosi

Fungsi ini bertujuan agar karayawan bisa terbuka akan kondisi yang dialaminya agar tidak berlarut larut dalam tekanan dan segera mencari solusinya .

### 2. Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Karyawan

Menurut Ivancevich et al. (2006:199) serangkaian penelitian sudah berhasil mendapatkan dua faktor kepemimpinan yaitu inisiasi struktur dan kondiderasi.dimana kedua faktor tersebut bertujuan untuk mengatur perilaku dimana pemimpin mengatur dan mendefinisikan hubungan antar kelompok, cenderung menciptakan pola yag baku serta menyalurkan komunikasi, dan untuk mengatur tugas sebagaimana mestinya.

### 3. Hubungan antara Pembagian kerja Dan Kinerja karyawan

Menurut Rivai (2011:309) menyatakan bahwa kinerja perilaku yang nyata yang ditampilkan oleh setiap individu yang berkerja sebagai prestasi kerja yang berhasil dihasilkan oleh karyawan sesuai peranya dalam oranisasi atau perusahaan.



## 2.5 Penelitian Terdahulu

| NO | NAMA/TAHUN/JUDUL  | TUJUAN PENELITIAN  | HASIL PENELITIAN  |
|----|---|--|---|
| 1  | Rohma Nurlia/2017/Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Al-Ijarah Indonesia Finance Lampung                             | Untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT.Al-Ijarah Indonesia Finance Lampung   | Berisi tentang gaya kepemimpinan secara positif berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan dengan uji t dan olah hopotesis.   |
| 2  | Afrasiona H.Indah/2020/Hubungan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan PT.Bank Tabungan Negara (BTN) persero Tbk kantor cabang Mataram       | Ingin mengetahui hubungan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada PT BTN Tbk kantor cabang mataram<br><br>Untuk mengetahui hubungan aspek legalitas kinerja karyawan PT BTN Tbk persero kantor cabang mataram | Hasil yang didapatkan adalah variabel independen (pembagian kerja)mempunyai hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) dibuktikan dengan uji T serta uji validitas dan uji realibitas |
| 3  | Weniman Halawa/2019/Pengaruh gaya kepemimpinan dan pembagian kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor camat telukdalam kabupaten Nias Selatan | Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Telukdalam kabupaten Nias Selatan   | Secara parsial gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Telukdalam kabupaten Nias   |

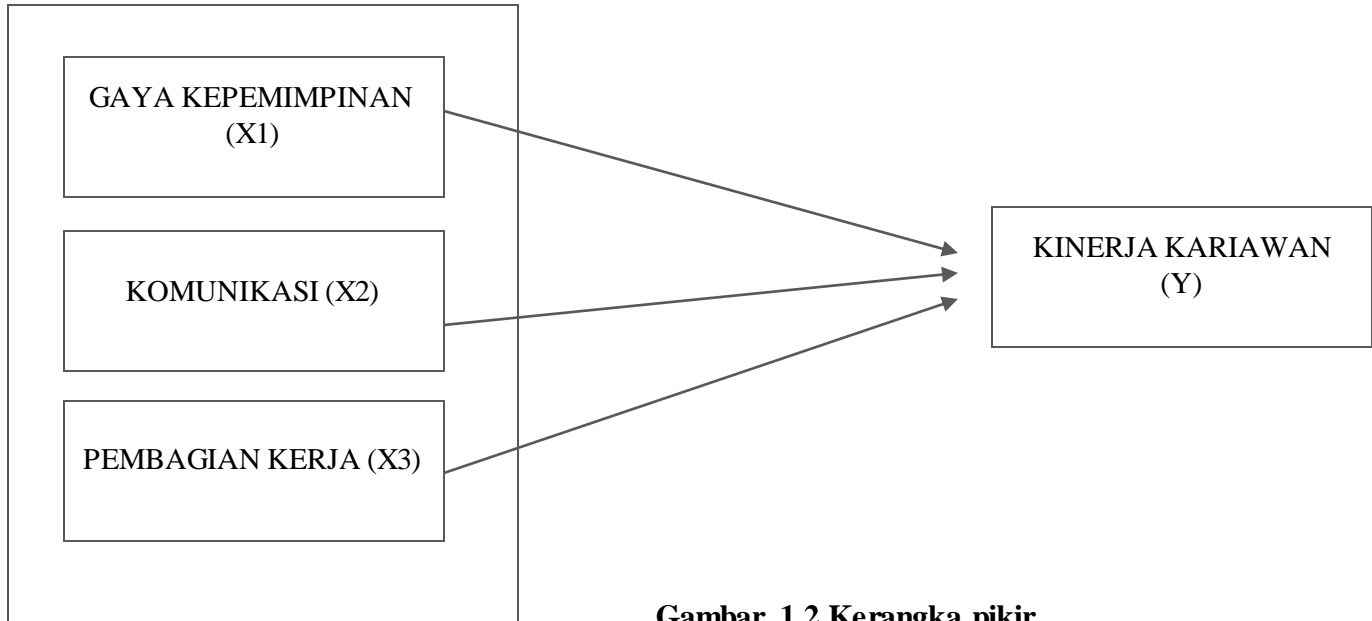
|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
|   |   | <p>Untuk menganalisis pembagian kinerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Telukdalam kabupaten Nias Selatan</p>   | <p>Selatan didukung dengan uji f ,hasil uji determinasi dan uji t.</p>   |
| 4 | <p>Erick Novalino Darmawan/2017/Pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan,dengan gaya kepemimpinan sebagai intervening variable</p>                   | <p>Untuk mengetahui komunikasi mempengaruhi gaya kepemimpinan secara positif</p> <p>Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan secara positif</p>   | <p>Hasil yang didapatkan adalah gaya kepemimpinan tidak memediasi pengaruh antara komunikasi dan kinerja yang berarti pengaruh langsung antara komunikasi terhadap kinerja yang tinggi dari pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komunikasi.</p>   |
| 5 | <p>Ari Rizqi Ridwan Arifin/2019/Pengaruh komunikasi disiplin kinerja dan pengawasan kerja terhadap kinerja terhadap kinerja karyawan PT prima usaha era mandiri di Surabaya</p> | <p>Untuk menguji dan menganalisis apakah variabel komunikasi, disiplin kerja dan pengawasan kerja berpengaruh secara silmutan terhadap kinerja karyawan PT prima usaha era mandiri di Surabaya</p> <p>Untuk menguji dan menganalisis apakah variabel</p> | <p>Didapatkan hasil bahwa variabel indepeden (komunikasi disiplin kinerja dan pengawasan kerja) berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 82,9% dan sisanya 17,1% dipengaruhi faktor lain. Dengan didukung uji t dan uji f</p> |

|   |  |   |   |
|---|--|---|---|
|   |  | <p>komunikasi, disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap terhadap kinerja karyawan PT prima usaha era mandiri di Surabaya</p>  |   |
| 6 | <p>Ferdy Roring/2017/ Pengaruh kepemimpinan, Pembagian kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Danamon cabang Manado</p> | <p>Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan di PT Bank Danamon</p> <p>Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, pembagian kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Danamon</p> | <p>Didapatkan hasil bahwa kepemimpinan, pembagian kerja dan kompensasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan ini didukung uji hipotesis yang telah dilakukan dengan menggunakan uji f serta uji t</p> |

**Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu**

## 2.6 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang penelitian serta rumusan masalah yang telah disajikan sebelumnya, maka model kerangka konsep pemikiran dapat digambarkan sebagian berikut :



Gambar 1.2 Kerangka pikir

## 2.7 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu jawaban sementara (tentatif) terhadap masalah yang ditentukan. Dikatakan sebagai penelitian sementara karena peneliti harus menunjukkan bukti yang teori relevan belum didasarkan pada fakta empiris yang didapatkan dalam pengumpulan data.

Oleh karena itu berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka peneliti menarik hipotesis sebagai berikut :

H1 : Gaya kepemimpinan (x1) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (y).

H2 : Komunikasi (x2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (y).

H3 : Pembagian kerja(x3) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (y) .

