

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA DAN KOMUNIKSI PEMIMPIN TERHADAP  
PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Kasus Pada PT. Daya Cipta Property Mataram)**



**OLEH:**

**IKBAL TANJUNG**  
**NIM: 217120057**

**KONSENTRASI ENTREPRENEUR**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM**

**2021**

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**  
**PENGARUH GAYA DAN KOMUNIKASI PEMIMPIN TERHADAP**  
**PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN**  
**(Studi Kasus Pada PT. Daya Cipta Properti Mataram)**

Oleh:

**IKBAL TANJUNG**

217120057

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diujikan ke panitia ujian Pada Tanggal 29

Januari 2021

**Menyetujui:**

**Pembimbing I**



**Dr. H. Muhammad Ali, M.Si**  
NIDN.0806066801

**Pembimbing II**



**Lalu Hendra Maniza, Sos., M.M**  
NIDN.0828108404

**Mengetahui :**

**Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis**



**Lalu Hendra Maniza, Sos., MM**  
NIDN.0828108404

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**  
**PENGARUH GAYA DAN KOMUNIKASI PEMIMPIN TERHADAP**  
**PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN**  
**(Studi Kasus Pada PT. Daya Cipta Properti Mataram)**

Oleh:

**IKBAL TANJUNG**

**217120057**

Telah dipertahankan di depan penguji Pada tanggal 4 Februari 2021

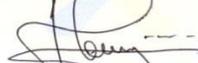
Dinyatakan telah memenuhi persyaratan

Tim Penguji

1. **Dr. H. Muhammad Ali, M. Si** (PU)  
NIDN.0806066801
2. **Lalu Hendra Maniza, S.Sos.,M.M** (PP)  
NIDN.0828108404
3. **Drs. H. Abdurrahman, M.M** (PN)  
NIDN.0804116101



Ketua Program Studi Administrasi Bisnis



**Lalu Hendra Maniza, S.Sos.,MM**  
NIDN.0828108404

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik



**Dr.H.Muhammad Ali Ihsan,M.Si**  
NIDN.0806066801

### PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik baik di UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH maupun di Perguruan Tinggi lainnya, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka. Apabila ternyata di dalam Naskah Skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh (SARJANA) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003,pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Mataram, 29 Januari 2021

Mahasiswa,



IKBAL TANJUNG  
NIM 217120057



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM  
**UPT. PERPUSTAKAAN**

Jl. K.H.A. Dahlan No. 1 Mataram Nusa Tenggara Barat  
Kotak Pos 108 Telp. 0370 - 633723 Fax. 0370-641906  
Website : <http://www.lib.ummat.ac.id> E-mail : [upt.perpusummat@gmail.com](mailto:upt.perpusummat@gmail.com)

**SURAT PERNYATAAN BEBAS  
PLAGIARISME**

Sebagai sivitas akademika Universitas Muhammadiyah Mataram, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ikbal Tanjung  
NIM : 217120057  
Tempat/Tgl Lahir : Buat / 29 Desember 1997  
Program Studi : fisipol adm Bisnis  
Fakultas : fisipol  
No. Hp/Email : 085.232.902.406  
Judul Penelitian :-

Pengaruh gaya dan komunikasi pemimpin terhadap peningkatan kinerja karyawan (Studi kasus pada PT. Daya Cipta properti Mataram)

**Bebas dari Plagiarisme dan bukan hasil karya orang lain. 78% 75% 33%**

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian dari karya ilmiah dari hasil penelitian tersebut terdapat indikasi plagiarisme, saya **bersedia menerima sanksi** sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Mataram.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun dan untuk dipergunakan sebagai mana mestinya.

Dibuat di : Mataram

Pada tanggal : 08 Februari 2021

Penulis



Ikbal Tanjung  
NIM. 217120057

Mengetahui,  
Kepala UPT. Perpustakaan UMMAT



Iskandar, S. Sos. M.A.  
NIDN. 0802048904



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM  
UPT. PERPUSTAKAAN

Jl. K.H.A. Dahlan No. 1 Mataram Nusa Tenggara Barat  
Kotak Pos 108 Telp. 0370 - 633723 Fax. 0370-641906  
Website : <http://www.lib.ummat.ac.id> E-mail : [upt.perpusummat@gmail.com](mailto:upt.perpusummat@gmail.com)

SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN  
PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Sebagai sivitas akademika Universitas Muhammadiyah Mataram, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ikbal Tanjung  
NIM : 217120057  
Tempat/Tgl Lahir : Batak / 09 Desember 1997  
Program Studi : abm : Bisnis  
Fakultas : Sisipol  
No. Hp/Email : 085 333 908 406  
Jenis Penelitian :  Skripsi  KTI

Menyatakan bahwa demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Mataram hak menyimpan, mengalih-media/format, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Repository atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama *tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta* atas karya ilmiah saya berjudul:

Pengaruh gaya dan komunikasi pemimpin terhadap peningkatan  
Lineren karyawan ( Studi kasus pada PT. Daya Cipta Properti Mataram)

Segala tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah ini menjadi tanggungjawab saya pribadi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada unsur paksaan dari pihak manapun.

Dibuat di : Mataram

Pada tanggal : 15 Februari 2021

Penulis

  
Ikbal Tanjung  
NIM. 217120057

Mengetahui,  
Kepala UPT. Perpustakaan UMMAT

  
Iskandar, S.Sos., M.A.  
NIDN. 0802048904

## RIWAYAT HIDUP



Penulis lahir di Desa Buncu Kecamatan Sape Kabupaten Bima pada tanggal 29 Desember 1997. Penulis merupakan buah hati dari pasangan Bapak M. Saleh dan Ibu Hawsah anak terakhir dari tujuh bersaudara. Penulis memulai pendidikan sekolah dasar di SDN INPRES BUNCU, Dusun Mpori Wau pada tahun 2003 dan lulus pada tahun 2009. Penulis melanjutkan Sekolah Menengah Pertama di SMPN 3 Sape pada tahun 2009 dan lulus pada tahun 2012. Kemudian penulis menempuh pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMAN 3 Sape pada tahun 2012 dan lulus pada tahun 2015. Kemudian penulis mengikuti tes masuk perguruan tinggi dan terdaftar sebagai mahasiswa Strata 1 Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Muhammadiyah Mataram Pada tahun 2017 dan lulus dengan gelar sarjana S1 di Universitas Muhammadiyah Mataram tahun 2021.

## PERSEMBAHAN

Terlaksananya penelitian dan penulisan skripsi ini tentu tidak terlepas dari bantuan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Arsyad Abd Ghani, M.Pd. Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Mataram.
2. Bapak Dr. H. Muhammad Ali, M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram.
3. Bapak Lalu Hendra Maniza, S,Sos,M.M. Selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Universitas Muhammadiyah Mataram.
4. Ibu Baiq Reinelda Tri Yunarni, S.E,M.Ak. Selaku sekertaris prodi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik sekaligus dosen pembimbing kedua yang telah memberikan banyak waktu luang untuk proses pembimbingan, pengarahan, saran saran, serta koreksi dalam proses penyusunan proposal ini.
5. Bapak Dr. H. Muhammad Ali, M.Si. Selaku dosen pembimbing pertama yang telah memberikan banyak waktu luang untuk proses pembimbingan, pengarahan, saran saran, serta koreksi dalam proses penyusunan proposal ini.
6. Bapak Lalu Hendra Maniza, S,Sos,M.M. sebagai dosen pembimbing II yang dengan penuh perhatian dan kesabaran telah memberikan bimbingan dan motivasi, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Kedua orang tua tercinta, ayahanda M. Saleh dan bunda Hawsah yang telah memberi motivasi, dukungan dan do,a. Terimakasih atas segalanya semoga Allah Swt. Membalas semua kebaikan kalian Amin Ya Robbalalamin.

8. Seluruh dosen pengajar serta pegawai Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram.
9. Seluruh teman-teman kampus seperjuangan khususnya yang tidak bisa penulis sebut satu persatu, trimakasih atas bantuan dan persahabatan yang tak akan penulis lupakan.
10. Dan terimakasih penulis ucapkan terhadap teman teman lainnya, baik yang berada di Universitas maupun di luar Universitas Muhammadiyah Mataram.

Mataram 29 Januari 2021



## MOTTO

➤ **MOTTO**

**Jangan katakan tidak sebelum mencoba**

➤ **MOTTO**

“Allah ciptakan kegagalan bukanlah untuk kita bersedih. Tapi, untuk menyadarkan kita, betapa kita sangat memerlukan Allah dalam hidup. Maka, jangan pernah putus asa pada Robb-mu”.



## KATA PENGANTAR

Segala Puji bagi Allah SWT. Yang telah melimpahkan ramat dan karunianya sehingga kita dapat menjalankan kehidupan sehari-hari. Shalawat serta salam tidak lupa kami sampaikan kepada junjungan alam nabi besar Muhammad SAW. Yang telah membawa umat manusia dari alam yang gelap gulita ke jalan yang terang benderang serta menjadi suri tauladan bagi umat manusia selama hidup didunia.

Atas limpahan rahmat dan karunianya penulis dapat menyelesaikan proposal yang berjudul “Analisis Pengaruh Persepsi Harga, Lokasi Dan Keragaman Produk Terhadap Minat Beli Konsumen (Studi Kasus Pada Toko Niaga Mataram)”. Proposal ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis pada fakultas ilmu sosial dan ilmu politik universitas Muhammadiyah Mataram

.Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan proposal ini tentu jauh dari kata kesempurnaan. dan kami mengucapkan terimakasih yang sebesar besarnya kepada dosen pembimbing utama dan dosen pembimbing pendamping yang telah membimbing dan membantu kami dalam menyelesaikan proposal ini sehingga bisa selesai tepat waktu.

Dalam menyelesaikan proposal penulis tidak lepas dari bantuan Teman-teman, Orang tua, Dosen Pembimbing, yang mendorong dari belakang. Untuk itu penulis mengucapkan rasa hormat dan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Arsyad Abd Ghani, M. Pd. Selaku Rektor Universitas
2. Bapak Dr. H. Muhammad Ali, M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram.

3. Bapak Lalu Mahendara Maniza, S.Sos., M.M. selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram yang telah membimbing dan membina kami selama pelaksanaan kegiatan pendidikan di Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram.
4. Bapak Dr. H. Muhammad Ali, M.Si. selaku Dosen Pembimbing kesatu yang telah memberikan banyak waktu luang untuk proses pembimbingan, pengarahan, pemberian saran-saran, serta koreksi dalam proses penyusunan proposal ini.
5. Bapak Lalu Mahendara Maniza, S.Sos., M.M. Dosen Pembimbing Kedua yang telah memberikan banyak waktu luang untuk proses pembimbingan, pengarahan, saran-saran, serta koreksi dalam proses penyusunan proposal ini.
6. Ibu Baiq Reinelda Tri Yunarni, S.E, M.Ak selaku sekretaris prodi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram.
7. Keduana Orang Tua Tercinta, Ayahanda M.Saleh dan Bunda Hawsah yang memberi motivasi, dukungan dan do'a terimakasih atas segalanya semoga Allah SWT membalas semua kebaikan kalian Amin Robbalalamin.
8. Seluruh Dosen Mengajar serta pegawai Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik, Jurusan Universitas Muhammadiyah Mataram.
9. Seluruh teman-teman kampus seperjuangan khususnya yang tidak biasa penulis sebut namanya satu persatu, terimakasih atas bantuan dan persahabatan yang tak kan pernah penulis lupakan.
10. Dan terimakasih penulis ucapkan terhadap teman-teman lainnya, baik yang berada di Universitas maupun diluar Universitas Muhammadiyah lainnya.

Atas segala bimbingan dan bantuannya serta serta kerjasama yang baik yang telah diberikan selama penulis melakukan proposal maka penulis ucapkan banyak terimakasih dan hanya dapat mendoakan semoga kebaiakan tersebut dibalas oleh Allah SWT dengan Pahala yang berlipatganda, Amin.

*Wassalamu 'allaikhum Warohmatullah Wabarokatuh*

Mataram, 29 Januari 2021

Penulis

**Ikbal Tanjung**



## ABSTRAK

### PENGARUH GAYA DAN KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN

Studi Kasus pada Karyawan Tetap dari Semua Unit/Bagian PT. Daya Cipta Properti-Mataram

Ikbal Tanjung<sup>1</sup>, Dr. H. Muhammad Ali<sup>2</sup>, Lalu Hendra Maniza<sup>3</sup>

Program studi administasi bisnis

Jurusan administari bisnis, FISIPOL, Universitas Muhammadiyah

[ikbaltanjungikbal@gmail.com](mailto:ikbaltanjungikbal@gmail.com)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Daya Cipta Properti. Populasi dalam penelitian ini adalah pemimpin dan karyawan tetap pada PT. Daya Cipta Properti Mataram. Metode pengambilan sampel yaitu dengan menggunakan tehnik *simple random sampling* yaitu dengan penggunaan rumus *proportionate convenience sampling*. Banyaknya sampel dalam penelitian ini adalah 28 responden. Variabel dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi kepemimpinan ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas, serta kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel terikat. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner (angket), observasi dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis asumsi kalsik dan analisis uji regresi berganda. Hasil penelitian diperoleh persamaan regresi berganda =  $5,028+0,401X_1+0,614X_2$ . Secara parsial yang signifikansi, pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 1,993, sedangkan komunikasi kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,237, Hal ini berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan komunikasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 14,%. Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Saran yang dapat peneliti sampaikan adalah, diharapkan pemimpin pada PT. Daya Cipta Properti untuk meningkatkan kinerja karyawannya antara lain, diperlukan peranan pimpinan untuk memberikan contoh yang baik kepada para bawahan atau karyawan dengan cara memberikan inspirasi, semangat, dorongan serta pujian, penghargaan, dan mengadakan pengawasan agar bekerja dengan baik. Sebaiknya dalam memimpin bawahannya juga memperhatikan kebutuhan dan keinginan bawahan. Usaha yang dapat dilakukan adalah memberikan perhatian baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap prestasi bawahannya. Selain itu juga karyawan dapat menjalankan komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan sehingga bawahan akan merasa dihargai keberadaannya.

**Kata Kunci:** gaya pemimpin, komunikasi pemimpin dan kinerja karyawan.

**THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND LEADERSHIP ON  
IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE**

**A case study for Permanent Employees of All Units of PT. Daya Cipta Properti-  
Mataram**

**Ikbal Tanjung<sup>1</sup>, Dr. H. Muhammad Ali<sup>2</sup>, Lalu Hendra Maniza<sup>3</sup>**  
**Business administration study program, FISIPOL,**  
**Muhammadiyah University of Mataram**  
**ikbaltanjungikbal@gmail.com**

This study aims to determine the effect of leadership style and leadership communication on improving employee performance at PT. Daya Cipta Properti. The population in this study is the leader and the permanent employees at PT. Daya Cipta Properti Mataram. The sampling method is by simple random sampling technique specifically by using proportionate convenience sampling formula. The number of samples was 28 respondents. The variables in this study are leadership style (X1), leadership communication (X2) as the independent variable, and employee performance (Y) as the dependent variable. The data collection method used was the questionnaire method (questionnaire), observation, and documentation. The data analysis method used was the calcic assumption analysis and multiple regression analysis. The research results obtained multiple regression equation =  $5.028 + 0.401X1 + 0.614X2$ . Partially significant, the influence of leadership style variables on performance is 1.993, while leadership communication on performance is 0.237. This means a positive and significant influence between leadership style and leadership communication on employee performance by 14%. Based on the research results above, it can be concluded that leadership style and leadership communication positively affect employee performance. The suggestion that the researcher can convey is that it is hoped that the leader at PT. Daya Cipta Properti improves employee performance, requiring a leadership role to provide a good example to subordinates or employees by providing inspiration, encouragement, encouragement and praise, appreciation, and supervision to work well. It is better if leading subordinates also pay attention to the needs and desires of subordinates. Efforts that can be done are to pay attention either directly or indirectly to his subordinates' achievements. Also, employees can carry out two-way communication between leaders and subordinates so that subordinates will feel appreciated for their existence.

**Keywords: leader style, leader communication, and employee performance**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....</b>	<b>v</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
1.4.1 Manfaat Bagi Perusahaan .....	7
1.4.2 Manfaat Bagi Fakultas.....	7
1.4.3 Manfaat Bagi Penulis.....	7
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b>	
2.1 Gaya Kepemimpinan .....	8
2.1.1 Definisi Kepemimpinan.....	8
2.1.2 Berbagai Pendekatan dalam Studi Kepemimpinan.....	9
2.1.3 Tugas Kepemimpinan dalam Organisasi .....	12
2.1.4 Gaya Kepemimpinan .....	14

2.1.5 Fungsi Kepemimpinan.....	18
2.1.6 Indikator-indikator Gaya Kepemimpinan.....	21
2.2 Komunikasi.....	23
2.2.1 Definisi Komunikasi.....	23
2.2.2 Karakteristik Komunikasi.....	29
2.2.3 Elemen-elemen Komunikasi.....	32
2.2.4 Komunikasi Efektif.....	34
2.2.5 Komunikasi dalam Organisasi.....	35
2.2.6 Pentingnya Komunikasi Organisasi.....	37
2.2.7 Gaya Komunikasi Pimpinan.....	38
2.2.8 Hambatan-hambatan Komunikasi.....	42
2.3 Kinerja Karyawan.....	44
2.3.1 Pengertian Kinerja.....	44
2.3.2 Dimensi Kinerja.....	46
2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	47
2.4 Penelitian-penelitian Sebelumnya.....	50
2.5 Keterkaitan Antarvariabel.....	53
2.6 Kerangka Berpikir.....	55
2.7 Hipotesis.....	55

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian.....	60
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	60
3.3 Sumber Data.....	61
3.3.1 Data Primer.....	61
3.3.2 Data Sekunder.....	61
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian.....	62
3.5 Variabel Penelitian.....	63
3.6 Tehnik Pengumpulan Data.....	65
a. Kuosiner.....	65
b. Metode Observasi.....	65

c. Metode Dokumentasi .....	66
3.7 Instrument Pengumpulan Data .....	66
a. Penyebaran Kuesioner .....	67
b. Dokumentasi .....	67
3.8 Metode Analisis Data.....	67
1. Uji Coba Instrument.....	67
2. Uji Hipotesis .....	71
3.9 Definisi Operasional Variabel.....	78

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Perusahaan Penelitian.....	80
4.2 Analisi Data.....	95
1. Karakteristik Responden.....	96
2. DerskripsiData .....	11
3. Analisis Data .....	14
1. Hasil Uji Coba Instrument .....	14
2. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	19
3. Hasil Uji Regresi Berganda .....	13
4. Hasil Uji Hipotesis.....	15
4.3 Pembahasan .....	11
1. Pengaruh faktor gaya pemimpin terhadap kinerja karyawan.....	11
2. Pengaruh faktor komunikasi terhadap kinerja karyawan.....	12
3. Pengaruh faktor gaya dan komunikasi pemimpin terhadap kinerja... 14	

#### **BAB V PENUTUP**

5.1 Kesimpulan .....	15
5.2 Saran.....	15
5.3 Keterbatasan .....	16

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	128
-----------------------------	-----

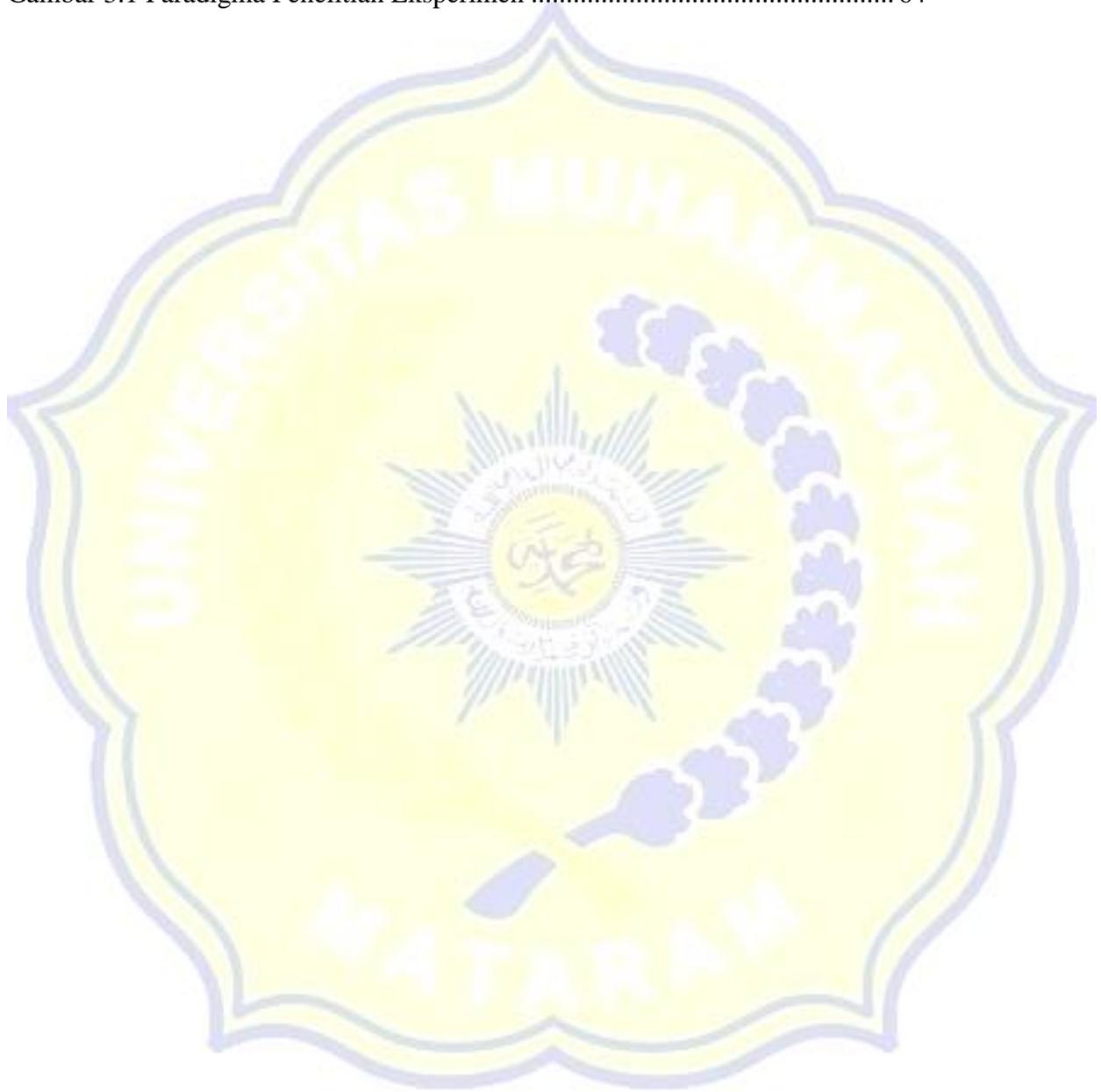
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b> .....	(1)
--------------------------------	-----

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hipotesis Penelitian .....	59
Tabel 3.1 Skala Likert .....	64
Tabel 3.2 Kriteria Realibilitas.....	71
Tabel 3.3 Definisi Operasional .....	78
Tabel 4.1 Susunan Pemegang Saham Dan Pengurus Perusahaan.....	81
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja .....	96
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	97
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	98
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	99
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	100
Tabel 4.7 Skala Data Gaya Pemimpin .....	11
Tabel 4.8 Skala Data Komunikasi Pemimpin .....	2
Tabel 4.9 Skala Data Kinerja Karyawan.....	13
Tabel 4.10 Validitas Gaya Pemimpin .....	15
Tabel 4.11 Validitas Komunikasi Pemimpin .....	16
Tabel 4.12 Validitas Kinerja Pemimpin.....	16
Tabel 4.13 Uji Realibilitas Instrumen Gaya Kepemimpinan.....	17
Tabel 4.14 Uji Realibilitas Instrumen Komunikasi Kepemimpinan.....	18
Tabel 4.15 Uji Realibilitas Instrumen Kinerja Karyawan .....	18
Tabel 4.16 Hasil Uji Normalitas Data Penelitian.....	10
Tabel Tabel 4.17 Uji Multikolinieritas .....	12
Tabel 4.18 Hasil Uji Analisis Regresi Berganda .....	14
Tabel 4.19 Hasil Analisis Uji T .....	15
Tabel 4.20 Hasil Analissi Uji F.....	16
Tabel 4.21 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	17
Tabel 4.22 Uji Koefisien Secara Parsial .....	19

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan Kerangka Berpikir.....	55
Gambar 3.1 Paradigma Penelitian Eksperimen .....	64



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Menurut Handoko (2007) dalam mencapai kinerja optimal, maka instansi perusahaan harus menciptakan suasana yang dapat memungkinkan karyawan dalam meningkatkan kualitas kemampuan juga keterampilan yang dimiliki secara aktual.

Yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan ialah gaya kepemimpinan. Menurut Akhmad Slamet (2007:188) kepemimpinan ialah, semangat, kemampuan yang dimiliki individu dalam mempengaruhi bawahan atau karyawan untuk mengikuti hasil pemikirannya untuk melakukan apa yang menjadi perintah yang diinginkan sebagai mana yang telah ditentukan.

Selain kepemimpinan, kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh komunikasi. Menurut Suiet & Allmasdi (dalam Andre, 2010:3) komunikasi ialah faktor yang dapat mempengaruhi kualitas kinerja. Komunikasi ialah hal yang paling mendasar untuk meningkatkan hubungan antara karyawan dan pimpinan di suatu organisasi, dimana komunikasi yang sopan dan efektif sangat dibutuhkan untuk menjaga budaya dalam suatu perusahaan, hal ini dapat mempengaruhi hubungan baik dalam perusahaan tersebut.

Gaya komunikasi pemimpin hal yang mendasar untuk membangun eksistensi perusahaan, karena yang berperan penting dalam suatu perusahaan ialah pemimpin itu sendiri, ketika suatu pemimpin menerapkan suatu tingkah laku yang sopan dalam menyampaikan suatu komunikasi atau arahan akan menimbulkan suatu kenyamanan dalam berinteraksi dengan suatu karyawan maupun kelompok dalam suatu perusahaan.

Kemudian dengan kejadian tersebut akan menimbulkan peningkatan suatu kinerja karyawan berdasarkan arahan ataupun gaya kepemimpinan yang di praktekkan dalam suatu perusahaan, kesuksesan suatu perusahaan ada strategi yang hebat di terapkan oleh suatu pemimpin. Yaitu dengan gaya komunikasi maupun gagasan yang di desain secara khusus di praktekkan oleh suatu pemimpin perusahaan terhadap karyawan nya.

Pemimpin yang efektif ialah pemimpin yang berhasil membawa dan menggerakkan seorang dan kelompok dalam melakukan semua kegiatan yang telah di rencanakan dalam usaha untuk mengapai tujuan yang telah di tetapkan (Griffin,2004). Pemimpin yang tidak memerhatikan bawahan bahkan cenderung lebih bersikap otokratis. Yaitu mengarahkan dan mengawasi pegawai secara ketat untuk menjamin bahwa tugas di laksanakan sesuaie yang diinginkan serta pemimpin lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan daripada pengembangan para karyawan maka hal ini akan mengakibatkan ketida kpuasan para pegawai yang mempunyai keinginan dalam berkembang (Kartini, 2020).

Selaein kepimpinan kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh komunikasi Komeunikasi ialah poses penyampaian pernyataan baik berupa gagasan, fakta, pikiran, perasaan, dan nilai seorang kepada orang lain. Komunikasi melibatkan individu-individu dalam suatu kelompok, organisasi, dan masyarakat yang merespon dan menciptakan pesan untuk beradaptasi dengan lingkungan satu sama lain. Kompetensi komunikasi yang baik antar karyawan dan pemimpin akan mampu memperoleh pengembangan dan keamajuan buat perusahaan.

Jika perihal tersebut sudah diterapkan yakni karyawan akan berusaha lebih giat dalam meningkatkan kapasitas dan kualitas diri dalam mengerjakan seakurat mungkin juga bertanggung jawab untuk menghasilkan nilai yang memuaskan.

PT. Daya Cipta Property Mataram ialah perusahaan yang bergerak dalam bidang Properti pembangunan perumahan BTN. Dalam membangun perumahan PT. Daya Cipta Property Mataram lebih dominan memakai tenaga manusia dan mesin, PT. Daya Cipta Mataram yang bergerak di bidang property mengetahui betapa perlunya kinerja karyawan sehingga semua karyawan yang ada dalam perusahaan ini memegang peranan yang sangat penting untuk keberhasilan pekerjaan. Dalam perusahaan ini terjadi masalah yaitu terjadi penurunan kinerja karyawan dimana target pembangunan dengan realita lapangan tidak sesuai dengan apa yang menjadi target sebelumnya PT. Daya Cipta Property memiliki penurunan kinerja di bidang pembangunan dapat dilihat dari selisih target dengan hasil atau realitas. Penelitian pada PT. Daya Cipta Property dilatar belakangi dan dilandasi dengan gambaran umum perusahaan serta teori mengenai kinerja karyawan pada PT. Daya Cipta Property. Berdasarkan survei pendahuluan, supervisor PT. Daya Cipta Property menyatakan bahwa masih banyak karyawan PT. Daya Cipta Property yang memiliki kinerja kurang baik yaitu dengan banyaknya karyawan yang tidak biasa menyelesaikan tugas tepat pada waktunya, hasil kerja banyak yang tidak sesuai dengan harapan perusahaan serta banyak karyawan yang tidak dapat bekerja sama. Padahal perusahaan telah memberikan fasilitas mesin-mesin dan peralatan yang baik dan lengkap.

Berdasarkan dari paparan diatas, jadi dalam kesempatan ini penulis tertarik mengangkat judul ” Pengaruh Gaya dan Komunikasi Pemimpin Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada PT. Daya Cipta Property Mataram”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan Pernyataan yang di paparkan diatas, bahwa yang menjadiah rumusan masalah dalam penelitian ini ialah:

- a) Apakah gaya pemimpin berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Daya Cipta?
- b) Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Daya Cipta?
- c) Apakah Kepemimpinan dan Komunikasi akan berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Daya Cipta?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

- a) Untuk Mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Daya Cipta .
- b) Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan terhadap PT. Daya cipta.
- c) Untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama gaya dan komunikasi Kepemimpinan terhadap PT. Daya Cipta.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### a) Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi PT. Daya Cipta property sebagai referensi masukan dalam menyusun kebijakan yang ada dalam perusahaan tersebut yang berkaitan dalam meningkatkan sumber daya manusia dalam perusahaan.

### b) Bagi Fakultas

Hasil penelitian diharapkan sebagai referensi pada peneliti-peneliti yang akan dilakukan dimasa yang akan datang.

### c). Bagi Penulis

meningkatkan wawasan juga pengalaman penulis dalam bidang kepemimpinan, sehingga dalam menerapkan ilmu kepemimpinan harus mampu memahami karakteristik seorang karyawan atau bawahan sehingga dapat berjalan sesuai rencana dan efektif.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **2.1 GAYA KEPEMIMPINAN**

##### **2.1.1 Definisi Kepemimpinan**

Menurut Husna (2017:2) mendefinisikan pemimpin ialah individual yang menempatkan posisi tertinggi dalam suatu organisasi, dapat memengaruhi anggota dan karyawan yang berada dalam organisasi, berusaha membangun keadaan sedemikian rupa sehingga anggota-anggota bekerja dengan rasa tanggung jawab dalam mengapai tujuan yang ditetapkan. Dalam menjalankan tugas seorang pemimpin menggunakan teknik tertentu dengan harapan tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai secara efektif. Teknik yang digunakan seorang pemimpin tercermin dalam tindakan kepemimpinan yang dijalankan pada waktu ia mempengaruhi anggota-anggota yang ia pimpin termasuk personil lainnya.

##### **2.1.2 Berbagai Pendekatan dalam Studi Kepemimpinan**

Paparan yang dikemukakan diatas menunjukkan bahwa dalam organisasi banyak ditentukan oleh peranan seorang pemimpin. Walaupun demikian seseorang pemimpin tidak mungkin melakukan pekerjaan sendiri untuk mengapai tujuan yang ditetapkan.

Dalam perusahaan, pemimpin memerlukan bantuan anggota-anggota dalam mengapai target perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jadi jelas yakni kepemimpinan yang efektif ialah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha serta ikhlim yang kreatif dalam kehidupan perusahaan. Untuk mencapai kondisi yang demikian pemimpin tidak hanya mampu

berperan sebagai atasan yang keinginan atau kemauan harus diikuti oleh anggota-anggota. Kepemimpinan formal yang dimiliki perlu disertai oleh penerimaan dikalangan anggota-anggota yang ia pimpin.

Karena pemimpin adalah tergolong pemimpin formal yang dinobatkan berdasarkan kekuatan hukum berupa surat keputusan, diangkat oleh lembaga formal pula, yang mempunyai kegiatan berencana dan sistematis serta terarah yang seangaja dibaentuk dalam mengendalikan usaha kerjah sama searta mempunyai leluatan hukum, maka kepemimpinan administratif atau kepemimpinan managerial.

Bertolak dari ide pokok yang dikemukakan Siagian tersebut pemimpin yang melakukan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam mengemudi jalannya organisasi sesuai dengan arah yang ditetapkan. Arah yang ditetapkan itu ialah berbebagia peraturan yangdatangnya dari atasan. Dalam garis kebijaksanaan pemimpin mengambil keputusan yang disesuaikan dengna kepentingan anggota-anggota yang bekerja dalam organisasi yang ia pimpin sehingga kegiatan organisasi berjalan dengna lancar dan sekaligus dapat menghdapai berbagai tantangan dan dapat memecahkan masalah yang ada dalam organisasi.

Dalam organisasi formal seperti organisasi diperlukan kepemimpinan yang efektif. Organisasi akan berdiri dari sejumlah personil yang tidak berfungsi apa-apa bahkan menjadi kacau tanpa kepemimpinan yang efektif. Segala kegiatan di organisasi pada hakikatnya adalah tanggung jawab seorang pemimpin walopun demikian tidak berarti pemimpin harus mengerjakan sendiri semua tugas yang ada di organisasi yang ia tempat ia diberi tanggung jawab, tapi ia harus mampu menciptakan suasana yang memungkinkan anggota-anggota tumbuh dan berkembang dengan suatu

motivasi yang besar sehingga tumbuh kematangannya dalam bekerja. Kepemimpinan harus mampu memberikan layanan kepada berbagai aktivitas dalam mengapai target yang ditetapkan.

### 2.1.3 Tugas Kepemimpinan Dalam Organisasi

Menurut Misyirani (2013:22) Secara umum tugas pemimpin di organisasi ialah sebagai berikut:

1. Mempengaruhi agar orang atau kelompok orang di lingkungan lembaganya (organisasi), bergerak kearah tujuan
2. Menciptakan suasana yang memungkinkan orang-orang yang dipimpin bekerja lebih efektif dengan motivasi yang besar untuk mencapai tingkat kematangan yang tinggi, atau memberikan sumber-sumber kecakapan yang memadai bagi pekerjaan yang efektif.
3. Membantu orang-orang di lingkungan organisasi guna menetapkan maksud dan tujuan.
4. Memudahkan proses belajar mengajar, mengembangkan efektivitas dalam mengajar
5. Membangun Suatu Unit kesatuan organisasi yang produktif.

Tugas-tugas tersebut diatas merupakan penugasan yang sangat berarti untuk menguji keefektifan kepemimpinan. Jika kepemimpinan di organisasi termasuk kepemimpinan yang efektif maka anggota-anggota akan memperoleh bantuan yang layak dalam merumuskan maksud (*aims*) dan tujuan (*objective*). Proses pekerjaan akan berlangsung secara efektif dalam mencapai hasil yang di harapkan anggota-anggota menyadari dirinya sendiri sebagai penyumbang atau pendukung yang bertanggung jawab terhadap suatu organisasi yang produktif iklim organisasi tempat

anggota itu bekerja dapat memajukan pertumbuhan mereka sendiri. Ingat sumber-sumber kecakapan baik berasal asal dari rekan sekerja maupun dari anggota-anggota dapat di peroleh melalui situasi kerja.

Jika kepemimpinan benar-benar bekerja maka perubahan-perubahan dalam program, terutama mutu di organisasi akan dapat di tingkatkan menurut syarat-syarat yang diinginkan. Pemimpin sebagai seorang pemimpin pendidikan harus dapat mengenal juga mengerti berbagai posisi anggota, tingkat kematangan anggota, mengerti apa yang diinginkan dan tidak diinginkan, sehingga kerjasama dihasilkan pemikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan pekerjaan. Kegagalan dalam usaha ini mencerminkan gagalnya kepemimpinan atau peranan kepemimpinannya jadi semua ini perlu menjadi bahan pertimbangan bagi pemimpin dalam mengerakan anggota-anggota di organisasi dalam menggapai tujuan yang ditetapkan.

#### **2.1.4 Gaya Kepemimpinan**

Menurut Nurlia (2017) Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda-beda dalam memimpin bawahannya, dan perilaku pemimpin tersebut disebut dengan gaya kepemimpinan. Dimana gaya kepemimpinan tersebut banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya.

Gaya ialah sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan

adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Seorang pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat yakni yang dapat memaksimalkan kinerja dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala keadaan dan kondisi dalam organisasi.

Menurut Kartini Kartono (2008), gaya kepemimpinan terbagi dalam 6 gaya antara lain:

a. Kharismatik

Gaya kharismatik ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga dia mempunyai pengikut yang sangat banyak jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar-benar sebabnya, mengapa orang itu memiliki kharisma yang begitu besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan gaib (Supernatural Power) dan kemampuan-kemampuan yang superhuman, yang diperoleh sebagai karunia yang Maha Kuasa.

b. Paternalistik

Yaitu kepemimpinan yang keabapak-bapakan, dengan sifat dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak atau belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan. Dia bersikap terlalu melindungi. Dia hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan imajinasinya. Gaya kepemimpinan semacam ini seolah menunjukkan bahwa dirinya paling tahu dan paling benar dalam mengambil suatu keputusan.

c. Militeristis

Gaya ini hampir memiliki kesamaan dengan gaya kepemimpinan yang otoriter. Perbedaannya gaya semacam ini lebih keras. Sekeras militer lalu bawahannya selalu diancam dengan sanksi-sanksi jika ia tak mau menuruti keinginannya.

d. Liabez Faire

Pada gaya kepemimpinan laissez faire ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam setiap kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri.

e. Demokrasi

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator-administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal. Dan kerjasama yang baik. Keuatan kepemimpinan demokratis ini terletak bukan pada personal individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok atau anggotanya.

f. Otoriter

Kepemimpinan otoriter ialah seseorang yang sangat egois, egoismenya yang sangat besar akan mendorongnya memutar balikan fakta atau kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan apa yang secara subjektif diinterpretasikan sebagai kenyataan. Akan tetapi, efektifitas kepemimpinan yang otoriter sangat

dikaitkan dengan kekuasaan untuk mengambil tindakan yang positif belum tentu dapat tercapai dan berbeagai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, namun kekuasaan mengambil tindakan yang positif tidak lagi dimilikinya, ketaatannya para bawahan segera mengadopsi disiplin kerja pun akan merosot.

### **2.1.5 Fungsi Kepemimpinan**

Menurut Nurlia (2017) kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Tugas pokok kepemimpinan yang berupa mengantarkan, mengelompokkan, memberi petunjuk, mendidiki, membimbing dan sebagainya yang secara singkat menggerakkan agar para bawahan mengikuti jejak pemimpin mencapai tujuan organisasi hanya dapat dilaksanakan dengan baik apabila seorang pemimpin menjalankan fungsinya sebagaimana mestinya.

Nurlia (2017) Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

a. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai

mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan.

c. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah

berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

### 2.1.6 Indikator-indikator Gaya Kepemimpinan

Sondang P. Siagian (2004:93) menyebutkan ciri-ciri kepemimpinan ialah sebagai berikut:

- a. Pendidikan umum yang luas. Memiliki pengetahuan yang luas baik yang didapat secara formal maupun non formal.
- b. Kemampuan analisis. Pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah dalam pencapaian tujuan.
- c. Keterampilan berkomunikasi. Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada para bawahan atau pegawai.
- d. Rasionalitas dan objektivitas. Pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya hendaknya bersifat objektif.
- e. Programatis. Pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan haruslah terprogram, tersusun dan terkonsep.
- f. Kesederhanaan. Pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh dengan kesederhanaan terhadap para pegawai agar tidak terlalu royal.
- g. Keberanian mengambil keputusan. Dalam pelaksanaan pengambilan keputusan pimpinan berani mengambil resiko.
- h. Kemampuan mendengar saran-saran. Pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.
- i. Adaptabilitas dan fleksibilitas. Seorang pemimpin harus bisa beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.
- j. Ketegasan dalam bertindak. Seorang pemimpin dalam pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh para bawahannya.

## 2.2 KOMUNIKASI

### 2.2.1 Definisi Komunikasi

Menurut Roudhona (2019:21) Kata atau istilah “komunikasi” merupakan terjemahan dari bahasa Inggris ‘*communication*’ yang dikembangkan di Amerika Serikat dan komunikasi pun berasal dari unsur persurat kabaran, yakni *journalism*. Adapun definisi komunikasi dapat dilihat dari dua sudut, yakni sudut bahasa (etimologi) dan dari sudut istilah (terminologi).

Komunikasi menurut bahasa atau etimologi dalam “Ensiklopedi Umum” diartikan sebagai “Perhubungan”, sedangkan yang terdapat dalam buku komunikasi berasal dari perkataan Latin, yaitu:

- a. *Communicare*, yang berarti berpartisipasi ataupun memberitahukan.
- b. *Communis*, yang berarti milik bersama ataupun berlaku dimana-mana.
- c. *Communis Opinion*, yang berarti pendapat umum ataupun pendapat mayoritas.
- d. *Communico*, yang berarti membuat sama.
- e. *Communicatio* yang bersumber dari kata *communis* yang berarti sama.

Sama disini maksudnya sama makna.

Pengertian komunikasi secara etimologi ini memberi ini memberi pengertian bahwa komunikasi yang dilakukan hendaknya dengan lambang-lambang atau bahasa yang mempunyai kesamaan arti antara orang yang memberi pesan dengan orang yang menerima pesan. Karena ‘*Communis*’ disini bisa saja diberi arti dengan ‘sama makna’ atau ‘sama arti sehingga lambang-lambang yang diberikan itu merupakan milik bersama antara orang yang memberi lambang dengan orang yang menerima lambang. Jadi jika komunikasi itu menggunakan lambang atau bahasanya tidak dimengerti oleh yang

menerima, maka itu bukanlah komunikasi yang efektif Bahasa bisa saja sama, tetapi mungkin maknanya berbeda.

Adapun definisi Komunikasi menurut istilah (Terminologi) banyak dikemukakan oleh sarjana-sarjana yang menekuni ilmu komunikasi, antarlain sebagai berikut.

- 1) Carl I. Hovland, menyebutkan bahwa komunikasi ialah proses dimana seseorang (komunikator) menyampaikan perangsang-perangsang (biasanya lambang-lambang dalam bentuk kata-kata) untuk mengubah tingkah laku orang-orang lain (komunikan).
- 2) William Albig, mengatakan dalam bukunya *Public Opinion* bahwa komunikasi adalah “proses pengoperan lambang-lambang yang berarti di antara individu-individu”.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Dengan demikian, dalam komunikasi akan timbul empat tindakan bagi setiap pelakunya, yaitu sebagai berikut.

- a) Membentuk pesan, artinya menciptakan sesuatu ide atau gagasan yang terjadi dalam benak kepala seseorang melalui proses sistem kerja saraf.
- b) Menyampaikan, artinya pesan yang telah dibentuk kemudian disampaikan kepada orang lain, baik secara langsung ataupun tidak langsung. Bentuk pesannya dapat berupa pesan-pesan verbal dan nonverbal.
- c) Menerima, artinya disamping membentuk dan menyampaikan pesan, seseorang akan menerima pesan yang disampaikan oleh orang lain.

- d) Mengolah, artinya pesan yang telah diterima kemudian akan diolah melalui sistem saraf dan diinterpretasikan. Setelah diinterpretasikan pesan dapat menimbulkan tanggapan atau reaksi dari orang tersebut.

Demikianlah keempat tindakan ini akan terus-menerus terjadi berulang-ulang. Perlu ditambahkan bahwa komunikasi tidak selalu terjadi dalam arah, sifat atau konteks yang “positif” (misalnya: pengetahuan bertambah, tambah kawan, timbul saling pengertian dan lain-lain). Namun, komunikasi juga dapat terjadi dalam arah, sifat atau konteks yang “negatif” (misalnya: konflik, perpecahan, putus hubungan, berkelahi, saling mengancam, dan lain-lain). Dan juga dapat bersifat “netral” (misalnya: tidak merasa gembira atau merasa sedih, tidak bersikap mendukung dan menentang, dan lain-lain).

Menurut Agus (dalam Indah, 2016:84) Komunikasi diartikan sebagai pemberitahuan, pembicaraan, percakapan, pertukaran pikiran atau hubungan. Komunikasi ini juga dapat dibedakan lagi kedalam beberapa bentuk, pembagian komunikasi dari segi penyampaiannya ada komunikasi lisan maupun tertulis, dari beberapa sumber kini menambahkan komunikasi elektronik.

Komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan kata-kata, entah lisan maupun tulisan atau bentuk komunikasi yang menggunakan kata-kata, baik dalam bentuk percakapan maupun tulisan (speak language). Komunikasi ini paling banyak dipakai dalam hubungan antar manusia. Melalui kata-kata, mereka mengungkapkan perasaan, emosi, pemikiran, gagasan, atau maksud mereka, menyampaikan fakta, data, dan informasi serta menjelaskannya, saling bertukar perasaan dan pemikiran, saling berdebat, dan bertengkar. Dalam komunikasi verbal itu

bahasa memegang peranan penting. Komunikasi Verbal mengandung makna denotative. Media yang sering dipakai yaitu bahasa. Karena, bahasa mampu menerjemahkan pikiran seseorang kepada oranglain.

Pengertian komunikasi lisan ialah bentuk komunikasi dengan mengucap-kan kata-kata secara lisan dan langsung kepada lawan bicaranya. Biasanya komunikasi lisan dapat dilakukan pada kondisi para personal atau individu yang berkomunikasi berhadapan langsung. Contohnya, saat berkomunikasi dengan tatap muka langsung, selain itu komunikasi lisan ini juga dapat dilakukan melalui alat yang berupa computer yang telah dilengkapi dengan fasilitas konferensi jarak jauh (computer teleconference ) dapat juga tatap muka yang melalui televise sirkuit tertutup (*closed cirkit televise/ctv*).

Komunikasi tertulis ialah komunikasi yang dilakukan yang melalui sebuah tulisan yang dilakukan dalam kegiatan surat menyurat yang melalui pos, telegram, telexaf, fax, e-mail dan sebagainya. Dalam dunia bisnis komunikasi tertulis ini terbilang sering dilakukan. Contoh bentuk komunikasi tertulis misalnya ketika melakukan surat-menyurat bisnis, seperti:

- a. Membuat dan mengirim surat teguran kepada nasabah yang menunggak pembayarannya.
- b. Membuat dan mengirim surat aduan (claim) kepada pihaklain.
- c. Membuat dan mengirim surat penolakankerja.
- d. Membuat dan mengirim surat penawaran harga barang kepada pihaklain.
- e. Membuat dan mengirim surat konfirmasi barang kepadapelanggan.
- f. Membuat dan mengirim surat pemesanan barang (order) kepada pihaklain.
- g. Membuat dan mengirim surat permintaan barang kepada pihaklain

- h. Membuat dan mengirim surat kontak kerja kepada pihaklain.
- i. Member informasi kepada pelanggan yang meminta informasi produk-produk baru.

Komunikasi nonverbal adalah komunikasi yang pesannya dikemas dalam bentuk tanpa kata-kata. Dalam hidup nyata komunikasi nonverbal jauh lebih banyak dipakai daripada komunikasi verbal. Dalam berkomunikasi hampir secara otomatis komunikasi nonverbal ikut terpakai. Karena itu, komunikasi nonverbal bersifat tetap dan selalu ada. Komunikasi nonverbal lebih bersifat jujur mengungkapkan hal yang mau diungkapkan karena spontan.

Non verbal juga bisa diartikan sebagai tindakan-tindakan manusia yang secara sengaja dikirimkan dan diinterpretasikan seperti tujuannya dan memiliki potensi akan adanya umpan balik (feed back) dari penerimanya. Dalam arti lain, setiap bentuk komunikasi tanpa menggunakan lambang-lambang verbal seperti kata-kata, baik dalam bentuk percakapan maupun tulisan. Komunikasi non verbal dapat berupa lambang-lambang seperti gesture, warna, mimik wajah dll. Pada bagian pembahasan, akan dijelaskan dan dideskripsikan apa, mengapa dan bagaimana komunikasi verbal dan non verbal ini diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

### **2.2.2 Karakteristik Komunikasi**

Dari beberapa pengertian di atas diperoleh gambaran bahwa pengertian komunikasi memiliki beberapa karakteristik, yaitu sebagai berikut.

- a. Komunikasi ialah suatu proses, yakni bahwa “komunikasi merupakan serangkaian tindakan atau peristiwa yang terjadi secara berurutan serta berkaitan dengan satu sama lainnya dalam kurung waktu tertentu. Sebagai suatu proses, komunikasi tidak statis,

tetapi dinamis, dalam artikel akan selalu sadar mengalami perubahan dan berlangsung terus menerus.

- b. Komunikasi melibatkan beberapa unsur, seperti yang diungkapkan Lasswell, yakni terdapat lima unsur yang terdapat dalam komunikasi, yakni *Who, says what, in which channel, to whom, with what effect?* *Who*, yaitu 'siapa' (pelaku komunikasi pertama yang mempunyai inisiatif sebagai sumber). *Says what*, 'mengatakan apa' (isi pesan yang disampaikan secara verbal maupun nonverbal) *in which channel*, yaitu melalui saluran apa (media/alat yang digunakan untuk berkomunikasi). *to whom*, yaitu 'kepada siapa' (penerima pesan, yang disebut sebagai *receiver* atau sasaran komunikasi). Dan *with what effect?*, yaitu 'efek apa' (hasil yang terjadi pada penerima akibat komunikasi). Namun, unsur-unsur tersebut dapat ditambah dengan yang lainnya sesuai kebutuhan.
- c. Komunikasi bersifat transaksional. Ini karena pada dasarnya komunikasi menurut tindakan memberi dan menerima. Dua tindakan tersebut tentunya perlu dilakukan secara seimbang oleh masing-masing pelaku-pelaku yang terlibat dalam komunikasi. Pengertian 'tradisional' juga menunjuk pada suatu kondisi bahwa keberhasilan komunikasi tidak hanya ditentukan oleh salah satu pihak, tetapi oleh kedua belah pihak yang terlibat dalam komunikasi. Ini berarti bahwa komunikasi akan berhasil apabila kedua belah pihak yang terlibat mempunyai kesepakatan tentang hal-hal yang dikomunikasikan.
- d. Komunikasi adalah upaya yang sengaja dan mempunyai tujuan, yakni bahwa komunikasi yang dilakukan seseorang sepenuhnya berada dalam kondisi mental psikologis yang terkendali atau terkontrol bukan dalam keadaan "mimpi". Disengaja

juga maksudnya komunikasi yang dilakukan memang sesuai dengan kemauan dari pelakunya Dan mempunyai tujuan berarti komunikasi menunjuk pada hasil atau akibat dari komunikasi yang diinginkan

### 2.2.3 Elemen-elemen Komunikasi

Menurut Ivancevich (dalam Nurlia, 2017:117), elemen-elemen komunikasi dibedakan menjadi:

1) Pengirim pesan/komunikator (*Communicator*)

Dalam konteks organisasi, komunikator ialah karyawan atau manajer yang memiliki ide, niat-niat, informasi, dan tujuan untuk berkomunikasi.

2) Pengkodean (*Encoding*)

Pengkodean dilakukan untuk menterjemahkan ide komunikator menjadi sekumpulan simbol yang sistematis yang mengungkapkan informasi yang dikomunikasikan. Fungsi pengkodean ini ialah menciptakan suatu bentuk dimana setiap ide dan makna dapat diekspresikan sebagai suatu pesan.

3) Pesan (*Message*)

Segala hal yang disampaikan komunikator terekspresikan dalam pesan baik verbal atau non verbal para manajer memiliki sejumlah alasan berkomunikasi, seperti meminta pihak lain memahami ide mereka, memahami ide orang lain, membuat ide mereka (atau diri mereka sendiri) diterima oleh orang lain, atau melakukan suatu tindakan tertentu. Pesan ialah apa yang ingin disampaikan setiap individu kepada orang lain, dan bentuk pesan sangat tergantung media yang digunakan untuk menyampaikan pesan tersebut tidak terpisahkan.

4) Media Perantara (*Medium*)

Median perantara merupakan media yang menyampaikan pesan. Organisasi-organisasi dapat menyediakan informasi kepada seluruh anggotanya dengan berbagai cara, seperti komunikasi, tatap muka, telepon, pertemuan kelompok, memohon, pernyataan kebijakan perusahaan, sistem imbalan, jadwal produksi, dan perkiraan penjualan.

5) Pengurai-Penerima Pesan (*Decoding-Receiver*)

Pengurai ialah istilah teknis untuk setiap proses pikiran dari penerima pesan. Pengurai, oleh karena itu, berkaitan dengan bagaimana menginterpretasikan informasi yang disampaikan. Penerima pesan menginterpretasikan (mengurai) pesan yang disampaikan berdasarkan pesan tersebut.

6) Umpan balik (*Feedback*)

Komunikasi satu arah ialah proses yang tidak memungkinkan terjadinya umpan balik bagi komunikator dari penerima pesan. Hal ini dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya distorsi antara pesan yang disampaikan dengan pesan yang diterima. Sebuah rangkaian umpan balik dapat membuat komunikator tahu, komunikasi dua arah menyediakan umpan balik yang penting dari penerima pesan ke komunikator.

7) Suara Derau (*Noise*)

Dalam kerangka pemahaman mengenai komunikasi manusia, suara derau dapat dilihat sebagai faktor-faktor yang menyimpangkan pesan yang disampaikan. Derau dapat muncul dalam setiap elemen komunikasi.

#### 2.2.4 Komunikasi yang Efektif

Komunikasi akan efektif apabila terjadi pemahaman yang sama dengan merangsang pihak lain untuk berfikir dan melakukan sesuatu. Kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif akan menambah keberhasilan individu maupun organisasi. Komunikasi yang efektif akan membantu mengantisipasi masalah-masalah, membuat keputusan yang tepat, mengkoordinasikan alirannya kerja, mengawasi orang lain, dan mengembangkan berbagai hubungan. Sedangkan dengan komunikasi yang efektif, komunikasi dibedakan menjadi dua, yakni komunikasi individu dan komunikasi massa.

Menurut Dewi (dalam Indah, 2016) secara sederhana, komunikasi terdiri atas tiga unsur yaitu, komunikator, pesan dan komunikan. Dengan demikian, apabila diruntut dari proses komunikasi, maka faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi yang efektif ialah:

- 1) Kredibilitas dan daya tarik komunikator Kredibilitas komunikator menunjukkan bahwa pesan yang disampaikan dianggap benar dan dapat dipercaya. Kepercayaan yang tinggi terhadap komunikator akan menyebabkan kesediaan komunikan untuk menerima pesan dan mengubah sikap sesuai keinginan komunikator.
- 2) Kemampuan pesan untuk membangkitkan tanggapan Satu pesan akan menimbulkan reaksi dan umpan balik apabila memenuhi kondisi berikut: menarik perhatian, menggunakan lambang atau bahasa yang dipahami komunikan, mampu memenuhi kebutuhan pribadi komunikan.
- 3) Kemampuan komunikasi untuk diterima dan dipahami pesan.

### 2.2.5 Komunikasi dalam Organisasi

S. Bernard (dalam Nurina 2015:210) definisi komunikasi sebagai pertukaran ide, pendapat, maklumat, perhubungan dan sebagainya yang mempunyai target dan dipersembahkan secara peribadi atau tidak peribadi melalui simbol atau isyarat yang bertujuan untuk mencapai matlamat organisasi.

Komunikasi ialah sesuatu yang sangat penting dalam setiap hubungan orang-orang, begitulah pulalah dalam suatu organisasi terjadinya komunikasi tentunya ada tujuan yang ingin dicapai.

Tujuan utama dalam komunikasi ialah pemahaman karena komunikasi bergantung pada kemampuan kita untuk memahami satu sama lain dalam penyampaian makna. Hal sesuai dengan pendapat Murni Ukas (dalam Nurina, 2015) mengemukakan tujuan komunikasi sebagai berikut:

- a. Menetapkan dan menyebarkan maksud dari sebuah usaha.
- b. Mengembangkan rencana-rencana untuk mencapai tujuan.
- c. Mengorganisasikan sumber-sumber daya manusia dan sumber daya lainnya seperti efektif dan efisien.
- d. Memilih, mengembangkan, menilai anggota organisasi.
- e. Memimpin, mengarahkan, memotivasi dan menciptakan suatu iklim kerja di mana setiap orang mau memberikan kontribusi.

Sesuai dengan tujuan dari komunikasi, maka dalam suatu organisasi komunikasi mempunyai beberapa fungsi. Adapun fungsi komunikasi tersebut ialah fungsi informasi, fungsi komando atau perintah, fungsi mempengaruhi dan penyaluran, dan fungsi integrasi. (Ukas, dalam Rejki, 2011)

### 2.2.6 Pentingnya Komunikasi Organisasi

Menurut Wursanto (dalam Dermawan, 2017:18) komunikasi sangat penting dalam meningkatkan kelancaran kantor. Pentingnya komunikasi kantor dapat dilihat dalam hal-hal berikut:

- a. Menimbulkan rasa kesetia kawan dan loyalitas antara:
  - para bawahan dengan atasan/pimpinan.
  - Bawahan dengan bawahan
  - Atasan dengan atasan
  - Pegawai dengan kantor/instansi yang bersangkutan
- b. Meningkatkan kegairahan bekerja para pegawai
- c. Meningkatkan moral dan disiplin yang tinggi para pegawai
- d. Dengan mengadakan komunikasi semua jajaran pimpinan dapat mengetahui bidang yang menjadi tugasnya, sehingga dapat berlangsung pengendalian operasional yang efisien.
- e. Dengan komunikasi semua pegawai dapat mengetahui kebijaksanaan, peraturan-peraturan, ketentuan-ketentuan, yang telah ditetapkan oleh pimpinan.
- f. Dengan komunikasi, semua informasi, keterangan-keterangan yang dibutuhkan oleh para pegawai dapat dengan cepat diperoleh.
- g. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap semua pegawai.
- h. Menimbulkan adanya saling pengertian diantara para pegawai dan saling menghargai dalam menjalankan tugas masing-masing.
- i. Meningkatkan kerjasama (*team work*) diantara para pegawai.

- j. Semua itu akhirnya akan meningkatkan semangat korps atau *spirit de corps* dikalangan para pegawai.
- k. Komunikasi merupakan suatu cara untuk memperoleh suatu keterangan yang diperlukan dalam pelaksanaan dalam suatu pekerjaan. Fungsi ini dapat dipenuhi dengan cara latihan secara periodic, buku-buku, pedoman, coaching setiap hari perintah-perintah.

### **2.2.7 Gaya Komunikasi Pimpinan**

Komunikasi pimpinan ialah komunikasi yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam kegiatan merencanakan, mengorganisasikan dan mengawasi sumber daya yang ada dalam kepemimpinannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seperti yang dikatakan Smeltzer (1991:3) bahwa "*Managerial communication is used by manager in planning, organizing, and controlling of the human resource as is to reach given goal*". Salah satu faktor penentu bagi keberhasilan organisasi yaitu gaya komunikasi pimpinan, dimana harus terciptah komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan. Hal ini penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Apabila kinerja pegawai bagus, maka kinerja organisasi perusahaannya secara keseluruhan akan berhasil dan merupakan indikator kesuksesan pimpinan.

Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Smeltzer et al (1991:7): "*Manager requires an integrated system in this leadership process consisting of how it is in process, strategy of communication plan, and determining leader communication mode*". Dari keterangan tersebut dapat dilihat bahwa dalam mengkaji tentang komunikasi pimpinan, harus memperhatikan dimensi-dimensi dari komunikasi pimpinan yang meliputi proses komunikasinya, strategi perencanaannya, dan juga bagaimana gaya

komunikasinya Setiap pimpinan memiliki gaya komunikasi yang berbeda-beda dalam menjalankan organisasinya.

Berdasarkan gaya, tata letak dan pola aliran informasi di dalam perusahaan maka komunikasi dalam organisasi dapat menjadi komunikasi formal dan komunikasi informal (Masmuh 2010, 14)

#### 1) Komunikasi Formal

Komunikasi formal terjadi bila pesan atau informasi dikirimkan, ditransfer, dan diterima melalui pola hirarki kewenangan organisasi yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi.

Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Thaha (dalam Darmawan, 2017) bahwa “komunikasi organisasi formal merupakan proses komunikasi yang mengikuti jalur hubungan formal yang tergambar dalam susunan atau struktur organisasi. Proses komunikasi struktur formal pada hakikatnya dapat dibedakan atas tiga dimensi yaitu dimensi vertikal, dimensi horizontal dan dimensi luar organisasi. .

#### 2) Komunikasi Informal

“Komunikasi informal terjadi di antara karyawan dalam satu organisasi yang dapat berinteraksi secara bebas satu sama lain terlepas dari kewenangan dan fungsi jabatan” (Masmuh dalam Darmawan, 2017).

Jadi, komunikasi ini tidak direncanakan dan tidak ditentukan dalam struktur organisasi. Aliran informasi komunikasi informal bersifat pribadi, biasanya dilakukan melalui tatap muka langsung dan pembicaraan lewat telepon. Komunikasi informal lebih dikenal dengan desas-desus/selentingan (*grapevine*), atau kabar angin karena dalam komunikasi ini informasi pribadi muncul dari interaksi di antara orang-orang dan mengalir keseluruhan

organisasi tanpa dapat diperkirakan. Informasi yang diperoleh dari des-des tersebut ialah yang berkenaan dengan apa yang didengar atau apa yang dikatakan orang dan bukan apa yang diumumkan oleh yang berkuasa.

### **2.2.8 Hambatan-hambatan Komunikasi**

Menurut Roudhonah (2017:113) setiap kegiatan tidaklah selalu berjalan dengan mulus/efektif demikian pula dengan komunikasi. Beberapa ahli komunikasi menyatakan bahwa tidak mungkin seseorang melakukan komunikasi yang sebenarnya efektif. Banyak hambatan yang dapat merusak komunikasi. Komunikasi berhenti dengan adanya kerusakan atau hambatan. Dalam pengertian bahwa pesan “mengalir” melalui saluran, persis seperti air sungai yang mengalir dalam saluran, suatu penghambat atau “bendungan” dalam saluran itu dapat menahan arus isyarat pesan.

Tidak seperti hanya pada kegagalan, hambatan tidak menyebabkan komunikasi berhenti, tetapi ia menahan (menimbulkan kesulitan pada) aliran pesannya itu. Beberapa pesan “dibendung” dan tidak dapat melampaui hambatan itu. Lainnya seperti halnya dengan air yang “melebur” dapat sampai kepada si penerima. Akan tetapi, karakter pesan ini dapat berubah dalam proses peleburan melewati penghalang tersebut. Pesan itu mungkin akan lebur seragam, tercemar, dan seterusnya.

Berikut dijelaskan hambatan-hambatan komunikasi.

#### **a. Hambatan yang subjektif**

Hambatan yang subjektif ialah hambatan yang sengaja dibuat oleh orang lain sehingga merupakan gangguan, penentangan terhadap suatu usaha komunikasi.

b. Hambatan yang objektif

Hambatan yang objektif ialah gangguan dan penghalang terhadap jalannya komunikasi yang tidak sengaja dibuat oleh pihak lain, tetapi mungkin disebabkan dari keadaan yang tidak menguntungkan. Hambatan yang bersifat objektif ini pula mungkin disebabkan oleh kurangnya kemampuan berkomunikasi. Misalnya, waktunya tidak cocok, pengalaman dan *reference* yang kurang.

Pendapat lain 'E Cooper dan Johada' (dalam Roudhonah, 2017:116) mengemukakan beberapa hambatan, yaitu sebagai berikut.

- a. Menyebabkan pengertian yaitu menyebabkan pengertian dari suatu pesan komunikasi.
- b. Mencatatkan pesan komunikasi, yaitu seseorang mencatatkan pesan komunikasi mungkin karena tidak senangnya pada orang yang diajak komunikasi, maka ketika bercerita, ia akan mencatatkannya.
- c. Mengubah kerangka *reference*, yaitu kebiasaan mengubah kerangka *reference* menunjukkan seseorang yang menanggapi komunikasi dengan diukur dengan kerangka referensi sendiri.

Hambatan komunikasi bisa juga karena faktor situasi sebab faktor situasi dapat mempengaruhi kelancaran komunikasi, terutama situasi yang berhubungan dengan faktor yang sosiologis, antropologis dan psikologis.

## 2.3 KINERJA KARYAWAN

### 2.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Fahmi (dalam Samsudin: 2018) kinerja adalah nilai yang diperoleh dari suatu perusahaan tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode.

Menurut Samsudin (2018:73) penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan fungsi kunci untuk melaksanakan manajemen sumber daya manusia secara efektif. Namun dalam banyak kondisi, fungsi penilaian kinerja hanya dipandang sebelah mata oleh para pengambil kebijakan dalam organisasi.

Martin (dalam Samsudin 2018:73), berpendapat bahwa kegiatan penilaian dalam kinerja organisasi menempati posisi *undervalued*. Masalah umum yang timbul pada perspektif ini adalah bahwa kegiatan penilaian kinerja menghabiskan begitu banyak waktu dan sebagian besar orang-orang (para karyawan dan eksekutif) dalam organisasi tidak begitu menyukainya meskipun mereka berkepentingan secara langsung terhadap fungsi tersebut.

Ketika sebuah organisasi, baik yang berorientasi laba (perusahaan) maupun nirlaba (lembaga), mulai berfikir untuk mempertahankan dan memperbaiki kinerja anggota-anggotanya, maka fungsi penilaian kinerja akan memiliki peran penting. Setidaknya, ada 3 alasan menurut Ghorpade dan Chen (dalam Samsudin, 2018), yang membuat fungsi penilaian kinerja begitu penting kedudukannya dalam organisasi.

*Pertama*, karena fungsi penilaian kinerja merupakan sesuatu yang *inherent* dan tak terelakkan dalam setiap jenis organisasi. Pada kondisi ini, (1) organisasi mengetahui prestasi para pekerjanya melalui penilaian kinerja yang dilakukannya, (2) Penilaian diperlukan untuk menghitung kontribusi masing-masing individu terhadap kemajuan organisasi, dan (3) penilaian kerja formal dapat melindungi organisasi dari tindakan-tindakan negatif para anggota organisasi.

*Kedua*, Fungsi penilaian kinerja merupakan kegiatan yang penuh dengan konsekuensi-konsekuensi, baik terhadap individu-individu dalam organisasi maupun

bagi organisasi itu sendiri. Dari perspektif organisasi, kelemahan-kelemahan sistem dan kesalahan-kesalahan praktik penilaian kinerja akan berakibat terhadap ketidak efektifan pelaksanaan-pelaksanaan fungsi SDM yang lainnya, seperti fungsi kompensasi, fungsi pelatihan, dan pengembangan lainnya.

*Ketiga*, kegiatan penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang menghadapkan penilai pada kondisi yang mengharuskannya untuk mendapatkan hasil penilaian yang bersih, akurat dan peringkat yang berdasarkan pada jasa individual. Pada titik ini, fungsi penilaian kinerja bersama-sama dengan variable lainnya, menentukan tingkat pencapaian kinerja organisasi.

Alasan *keempat*, menurut Longenecker dan Gioia (dalam Samsudin, 2018:74), adalah adanya kenyataan bahwa fungsi penilaian kinerja cenderung terpengaruh oleh sistem politik dalam organisasi. Kuatnya peranan pertimbangan-pertimbangan politis dalam proses penilaian kinerja, dikarenakan pada kenyataannya, (1) para eksekutif mempertimbangkan dinamika interaksi keseharian mereka dengan para bawahannya, (2) hasil proses penilaian formal berbentuk dokumen tertulis yang permanen, dan (3) penilaian formal memiliki pengaruh kuat terhadap karir dan kemajuan bawahannya.

### **2.3.2 Dimensi Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan memiliki indikator-indikator yang digunakan untuk menilainya.

Indikator kinerja karyawan meliputi:

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

## 2. Kuantitas

Kuantitas kerja ialah seberapa lamanya seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kualitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

## 3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas ialah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat dan tidak ada kesalahan.

## 4. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan ialah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

### **2.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Pimpinan organisasi menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun para pegawai bekerja di tempat yang sama, namun kinerja mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh beberapa faktor. Menurut Handoko (2001:193) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

#### 1) Motivasi

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja ialah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.

2) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

3) Tingkat stress

Stress ialah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stress yang terlalu besar dapat mengurangi kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

4) Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Termasuk di sini ialah tempat kerja, ventilasi, pencahayaan dalam ruang kerja, dan sebagainya.

5) Sistem kompensasi

Kompensasi ialah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

6) Desain pekerjaan.

Desain pekerjaan ialah fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Dengan adanya desain pekerjaan yang jelas, maka karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang diberikan.

Sedangkan Siagian (dalam Andre, 2010:12) menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang

bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Wahyudin, dalam Samsudin 2018).

Berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai kinerja yang optimal tergantung pada tingkatan kinerja dari pegawai, baik secara individu maupun secara kelompok. Sehubungan dengan hal tersebut, maka untuk mengukur sejauh mana kinerja individu ada lima kriteria menurut Mathis (dalam Samsudin, 2018), yaitu:

#### **2.4 PENELITIAN-PENELITIAN SEBELUMNYA**

Penelitian terdahulu oleh Triana Dwi Pakpahan dengan judul “pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja bisnis pada PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Iskandar Muda Medan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja bisnis pada PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk. Cabang Iskandar Muda Medan. Populasi untuk penelitian ini berjumlah 50 karyawan dan sampel pada penelitian juga berjumlah 50 karyawan. Metode analisis yang digunakan ialah deskriptif kuantitatif dengan menggunakan regresi linier berganda dengan teknik pengambilan sampel acak. Kesimpulan dari penelitian ini ialah komunikasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis pada PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Iskandar Muda Medan. Kemudian komunikasi berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja bisnis PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk. Cabang Iskandar Muda Medan. Lalu motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk. Cabang Iskandar Muda Medan.

Penelitian terdahulu oleh Noppy Ricky dengan judul “pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan” studi kasus pada karyawan PT. Sumatra Makmur Lestari Cabang Sintang, Kalimantan Barat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, (2) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, (3) pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan *non managerial* dan berstatus karyawan tetap pada PT. Sumatra Makmur Lestari Cabang Sintang, Kalimantan Barat yang berjumlah 79 orang dan sejumlah sampel merupakan keseluruhan populasi 79 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *population sampling*. Teknik pengumpulan data dengan kuesioner dan wawancara. Analisis data menggunakan teknik analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (2) gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan (3) budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Bryan (2014) tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk”. Hasilnya bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan membuktikan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $T$  hitungan sebesar 3,909 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,043 tersebut lebih kecil dari 0,05 dengan demikian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis juga membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil

perhitungan yang telah yang telaah dilakukan diperoleh  $T$  hitung sebesar 3,909 dengan taraf signifikansi  $\alpha$  sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa secara statistis membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa ada pengaruh antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan. Sementara pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan nilai  $R$  square yang didapat sebesar 0,637 atau 63,7% menjelaskan besarnya pengaruh variabel  $X$  (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel  $Y$  (kinerja karyawan). Nilai  $R$  Square diatas dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh variabel  $X$  terhadap  $Y$  adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini seperti atmosfer kerja, penempatan, pendidikan dan variabel lainnya.

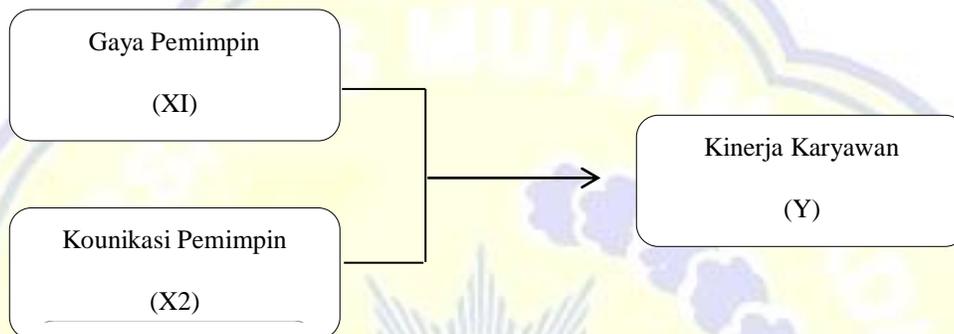
## **2.5 KETERKAITAN ANTAR VARIABEL**

Di dalam suatu perusahaan pada dasarnya mengharapkan kinerja karyawan yang maksimal. Sebab dengan kinerja karyawan yang baik tentu baik pula kinerja perusahaan dan perusahaan dapat mencapai sasaran yang ada. berhubungan dengan meningkatnya kinerja karyawan ada salah satu yang berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan seseorang. Dengan gaya yang sedemikian rupa mampu menentukan dan berpengaruh pada kinerja karyawan itu sendiri, apakah dengan gaya kepemimpinan yang di terapkan pada suatu perusahaan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan akan meningkat atau justru mengalami penurunan. Berdasarkan diskripsi teori-teori yang ada maka dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri atau cara yang di gunakan oleh seorang pemimpin mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai.

Itu arti seorang pemimpin memiliki tugas mendorong, mempengaruhi bawahannya untuk mencapai sasaran organisasi atau perusahaan yang telah di tetapkan sebelumnya, maka dapat di katakana dalam memimpin pasti terlibat kemampuan seseorang untuk mengarahkan, mempengaruhi, memotivasi orang lain agar mereka mau melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik. Cara seseorang dalam memimpin sangat menentukan kualitas kinerja karyawan, maka bisa dikatakan kinerja karyawan bergantung atau dipengaruhi oleh gaya pemimpin. Oleh sebab itu gaya kepemimpinanlah yang berperang aktif pada keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai aktivitas-aktivitas terutama dalam kinerja karyawannya. Hasil yang efektif dan efisien dari seorang pemimpin dapat di lihat dari bagaimana seorang pemimpin itu sendiri mempengaruhi bawahannya. Bagaimana pola yang digunakan untuk berkomunikasi dan kerjasama dengan karyawannya. Sedangkan kinerja karyawan adalah hasil kerja dan tanggung jawab yang telah dicapai dan dilaksanakan oleh seorang karyawan baik secara kualitas ataupun kuantitas. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya pemimpin sangat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu dari gaya atau ciri/pola yang di tetapkan oleh atasan mampu mempengaruhi naik turunnya kinerja seorang karyawan. Kepemimpinan dan gaya dan gaya kepemimpinan yang baik dan tetap akan berpengaruh baik pada kinerja karyawan. Begitu pula sebaliknya gaya/pola kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan kurang tepat bukan tidak berarti bahwa kinerja karyawan bukan tidak akan mengalami peningkatan namun hasil yang dicapai tidak akan maksimal atau bahkan bisa mengalami penurunan. Jadi meningkat atau menurunnya kinerja karyawan sangat dominan ditentukan oleh gaya kepemimpinan atasan.

## 2.6 KERANGKA BERPIKIR

Dalam mengetahui permasalahan yang akan dibahas, perlu adanya kerangka berfikir yang merupakan landasan dalam meneliti masalah yang bertujuan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu penelitian dan kerangka berfikir dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Konseptual

## 2.7 HIPOTESIS

Menurut Hasan (dalam Nurlia, 2017) hipotesis ialah dugaan sementara yang paling memungkinkan dan masih harus dicari kebenarannya. Hipotesis sering digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan atau pemecahan persoalan ataupun dasar penelitian lebih lanjut. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis dan hasil penemuan beberapa penelitian, maka hipotesis dapat diajukan sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Daya Cipta Mataram.

Kepemimpinan ialah salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan ialah cara untuk mempengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan ialah seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung

karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun-maupun karakteristik orang yang dipimpinnya. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Daya Cipta Mataram Daya Cipta Mataram didukung oleh penelitian Sari, Muis dan Hamid (2012) yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makasar*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan determinasi sebesar 0,345 atau 34,5%.

Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ialah variabel kepemimpinan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ulfa (2017) dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Muamalah Indonesia Kantor Cabang Pemabantu Tulungagung*” menunjukkan bahwa hasil penelitian menunjukkan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menggunakan uji F menunjukkan bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan, kompensasi, dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Muamalah Indonesia Kantor Cabang Pemabantu Tulungagung.

**HI: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

## **2. Pengaruh Komunikasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Daya Cipta Mataram.**

Komunikasi ialah bagian terpenting dalam kehidupan bekerja. Hal ini mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antara pegawai, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama juga kepuasan kerja. Oleh karena itu hubungan komunikasi yang terbuka diciptakan dalam organisasi (Hariandja, 2002).

Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Daya Cipta Mataram, didukung oleh penelitian Rahmat (2014) dengan judul “*pengaruh penempatan kerja, lingkungan kerja dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Jember*”. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel penempatan kerja, lingkungan kerja dan komunikasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karena nilai signifikan nilai penempatan kerja, lingkungan kerja dan komunikasi kerja kurang dari 0,05 dapat di simpulkan bahwa teradapat pengaruh penempatan kerja, lingkungan kerja dan komunikasi kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Muamalat Jember.

**H2: Komunikasi pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

## **3. Pengaruh gaya dan komunikasi pemimpin terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Daya Cipta Mataram.**

Gaya dan komunikasi pemimpin yang efektif sangat diperlukan dalam suatu perusahaan atau organisasi karna dengan komunikasi dan gaya kepemimpinan yang baik dan efektif dapat mendorong bagaimana meningkatkan hubungan baik antara pemimpin dengan karyawan.

Penelitian yang dilakukan Solata (2015) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Mega Syariah Kota Singkawang”, menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena nilai signifikan lebih besar dari tingkat signifikan ( $0,097 > 0,05$ ) dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikan lebih kecil dari tingkat signifikan ( $0,002 < 0,05$ ).

**H3: Gaya dan Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.**

**Tabel 2.1**

**Hipotesis Penelitian**

<b>H1:</b>	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
<b>H2:</b>	Komunikasi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
<b>H3:</b>	Gaya dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penulis menggunakan jenis penelitian *ex post facto* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. *Ex post facto* yang berarti setelah kejadian. Menurut (Gay, Husein, dalam Moleong, 2006). *Ex post facto* merupakan suatu penelitian yang dilakukan dengan cara menentukan akibat lalu menemukan sebab. Penelitian *ex post facto* juga dapat didefinisikan dengan “penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi yang kemudian merunut ke belakang untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat menimbulkan kejadian tersebut” (Maturidi, 2014).

#### **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Riset ini mengambil lokasi penelitian di PT. Daya Cipta Property Kota Mataram yakni JL. Lingkar Selatan, Pagutan Kota Mataram.

Adapun waktu penelitian ini lakukan pada 14 sampai 16 bulan Januari, 2021 hingga selesai.

#### **3.3 Sumber Data**

##### **3.3.1 Data Primer**

Menurut (Sugiyono, 2018), data primer adalah sumber data yang di peroleh dari responden dengan mengisi kuesioner yang diberikan, adapun responden pada penelitian ini yaitu *Marketing* PT. Daya Cipta Property Kota Mataram.

### 3.3.2 Data Sekunder

Data Sekunder menurut (Sugiyono, (2018), adalah sumber yang tidak langsung di peroleh dari catatan, Buku, Artikel, buku-buku sebagai teori, dan lain sebagainya. Sumber data skunder dalam penelitian ini di peroleh melalui *Marketing* PT. Daya Cipta Property.

## 3.4 Populasi dan Sampel

### 3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2018), populasi merupakan keseluruhan subjek dalam ruang lingkup yang di teliti. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi penelitian yaitu *marketing* dan tukang pembangunan perumahan PT. Daya Cipta Property yang menjual perumahan BTN yang sejenis dengan Perumahan BTN yang dijual oleh Developer lain. Perumahan yang di jual memiliki dua tipe yaitu subsidi dan komersial, dimana yang subsidi diringkankan beban bunga oleh pihak pemerintah yang menentukan aturan, sedangkan yang komersial diperuntukan oleh konsumen yang memiliki tingkatan ekonomi yang tinggi, karna tipe perumahan tersebut masuk kategori rumah elit. Jumlah *Marketing* di PT. Daya cipta Property kota Mataram dengan jumlah populasi 100 orang penjual.

### 3.4.2 Sampel

Menurut Sugiono (2018:127), sampel merupakan karkteristik yng di milki olh poplasi terseebut. Rumus di bawah ini adalah untuk menentukan jumlah sample:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah Sampel

N= Jumlah Populasi

e = Tingkat kesalahan sampel 5%

1 : Bilangan konstan

$$n = \frac{100}{1 + 100 (5\%)^2}$$

$$n = \frac{100}{1 + 100 (0,025)}$$

$$n = \frac{100}{1+2,5}$$

$$n = \frac{100}{3.5}$$

$$n = 28,571 \quad n = 28$$

Sesuai dari hasil perhitungan dari rumus di atas di peroleh hasil perhitungan 28,571 responden dari 100 karyawan dengan tariff kesalahan 5% maka sampel yang didapat adalah 28 responden.

Teknik yang digunakan untuk pengambilan sampel dalam penelitian adalah teknik *simple random sampling*. *Simple random sampling* adalah penarikan sampel secara acak sederhana tanpa memperhatikan setarta yang ada dalam populasi. (Sugiyono 2018:129).

### 3.5 Variabel Penelitian

Menurut Kidder (dalam Sugiyono, 2016:39) menyatakan bahwa variabel adalah suatu kualitas (*qualities*) dimana peneliti mempelajari dan menarik kesimpulan darinya. Sedangkan menurut Sugiyono (2016:39) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari

orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Variabel yang diamati dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas adalah variabel yang dapat mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel terikat, sedangkan variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2016:39). Adapun yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya dan komunikasi pemimpin sedangkan variabel terikatnya, peningkatan kinerja karyawan PT. Daya Cipta Property.

Bentuk Paradigma Penelitian Eksperimen ini ialah sebagai berikut:



**Gambar 3.1 Paradigma Penelitian Eksperimen**

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala pengukuran skala *likert*. Dalam skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, atau persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2018:136).

**Tabel 3.1 Skala Likert**

Kode	Keterangan	Skor
SS	Sangat setuju	5
S	Setuju	4
N	Nertal	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat tidak Setuju	1

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan kegiatan yang penting dalam melakukan penelitian. Karena pengumpulan data tersebut akan menentukan berhasil atau tidaknya suatu penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### **3.6.1 Kuesioner (angket)**

Menurut (Sugiyono, 2018:199), kuesioneri (angket) ialah “teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawab.

#### **3.6.2 Observasi**

Menurut Nugiyantoro (dalam Susi, 2020:40) observasi merupakan cara untuk mendapatkan informasi dengan cara mengamati objek secara cermat dan terencana. Observasi ini dilakukan dengan cara observasi berstruktur. Pengamatan berstruktur merupakan kegiatan pengamatan yang telah diatur dan dibatasi dengan kerangka kerja tertentu yang telah disusun secara sistematis.

#### **3.6.3 Dokumentasi**

Menurut Arikunto (2010:274) dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat, agenda, dan sebagainya.

### **3.7 Instrumen Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2016:222) dalam penelitian kuantitatif, kualitas instrument penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrument dan kualitas pengumpulan data berkenaan dengan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh

karena itu instrument yang sudah teruji validitas dan reliabilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrument tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya. Instrument dalam penelitian kuantitatif dapat berupa test, pedoman wawancara, pedoman observasi dan kuesioner.

Pengertian instrumen penelitian menurut peneliti adalah alat yang dipergunakan untuk mengukur nilai variabel yang akan diteliti. Jumlah instrumen yang digunakan tergantung pada jumlah yang diteliti.

### **3.7.1 Penyebaran Kuesioner**

Kuesioner atau angket ialah teknik pengumpulan data dengan menyebarkan pertanyaan kepada responden dan responden memberikan respon atas pertanyaan tersebut (Umar 2003:82). Pemilihan teknik angket dalam penelitian ini agar memperoleh data yang akurat secara langsung dari orang-orang yang akan dimintai data. Kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari butir-butir pertanyaan yang dipergunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan variabel kinerja pegawai, motivasi, dan kepemimpinan.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini ialah kuesioner tertutup dan berskala yaitu kuesioner yang sudah disediakan pernyataan sehingga responden hanya tinggal mengisi jawaban dengan memberi tanda check list pada kolom alternatif jawaban tersedia, dan skor tiap alternatif jawaban dalam angket: (1) jawaban "Sangat Setuju" diberi skor 5; (2) jawaban "Setuju" diberi skor 4; (3) jawaban "Netral" diberi skor 3; (4) jawaban "Tidak Setuju" diberi skor 2; jawaban "Sangat Tidak Setuju" diberi skor 1.

### **3.7.2 Dokumentasi**

Data yang diperoleh dengan metode dokumentasi ini dapat dijadikan sebagai bukti bahwa penelitian telah dilaksanakan sesuai dengan penelitian yang telah direncanakan.

Adapun data yang dihimpun, yakni instrumen penjualan perusahaan, serta foto pelaksanaan kegiatan penjualan yang dilaksanakan oleh *Marketing*.

### **3.8 Metode Analisis Data**

#### **3.8.1 Uji Coba Instrument**

Instrumen penelitian digunakan untuk memperoleh, mengolah, dan menginterpretasikan informasi yang diperoleh dari para responden yang dilakukan dengan menggunakan pola ukur yang sama. Untuk dapat dikatakan instrumen penelitian yang baik, paling tidak memiliki lima kriteria, yaitu: validitas, reliabilitas, sensitivitas, objektivitas, dan visibilitas.

Untuk mengukur kelayakan instrument, maka peneliti perlu untuk menguji instrument yang telah dibuat. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah instrument tersebut layak atau tidak untuk diterapkan. Instrumen berupa hasil data jawaban responden, dalam penelitian ini akan diujikan terlebih dahulu sebelum digunakan untuk mengumpulkan data. Pengujian kesahihan data hasil jawaban responden dalam penelitian ini meliputi uji validitas dan reliabilitas.

##### **1. Uji Validitas**

Menurut Sugiyono (2016:2) data yang diperoleh melalui penelitian itu ialah data empiris (teramati) yang mempunyai kriteria tertentu yaitu valid. *Valid* menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti.

Sebagaimana pendapat Taniredja (2012:42) yang mengungkapkan bahwa sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur dan mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Untuk menentukan validitas butir soal dalam penelitian digunakan rumus persamaan korelasi *Product Moment* dengan angka kasar pada persamaan di bawah ini:

Rumus:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

(Arikunto, 2010:213)

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi antar variabel X dan variabel Y

N = Jumlah Maryawan

$\sum X$  = Jumlah nilai variabel X

$\sum Y$  = Jumlah nilai variabel Y

$\sum XY$  = Jumlah nilai perkalian variabel X dan Y

$(\sum X^2)$  = Jumlah nilai variabel X dikuadratkan

$(\sum Y^2)$  = Jumlah nilai variabel Y dikuadratkan

$\sum X^2$  = Jumlah kuadrat nilai variabel X

$\sum Y^2$  = Jumlah kuadrat nilai variabel Y

Nilai  $r_{xy}$  akan dikonsultasikan dengan tabel r *Product Moment*. Jadi kemungkinan yang terjadi, yaitu:

- Jika  $r_{xy} \geq r_{tabel}$ , maka angket tersebut dikatakan valid.
- Jika  $r_{xy} \leq r_{tabel}$ , maka angket tersebut dikatakan tidak valid.

Selain itu, untuk menguji validitas instrumen peneliti menggunakan bantuan program pengolahan data aplikasi *SPSS.21.0 for windows*, sehingga mempermudah dalam melakukan perhitungan. Hasil pertimbangan program aplikasi *SPSS.21.0 for windows* akan dinilai dengan membandingkan  $r_{hitung}$  setiap item dengan  $r_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5%. Kriterianya ialah jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid (sahih). Dalam pengujian

validitas hasil data jawaban responden ini dilakukan pada 28 karyawan di PT. Meka Asia, maka nilai  $r_{tabel}$  pada taraf signifikn alph sebsar  $5\% = 0,05$

## 2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2016:3) pada umumnya kalau data itu reliabel, maka terdapat kecenderungan data tersebut akan valid. Data yang valid pasti reliabel dan objektif. Reliabel berkenaan derajat konsistensi/keajegan data dalam interval waktu tertentu.

Menurut Mahmud (2011:167) reliabilitas adalah tingkat ketepatan, ketelitian atau keakuratan sebuah instrumen. Reliabilitas menunjukkan apakah instrumen tersebut secara konsisten memberikan hasil ukuran yang sama tentang sesuatu yang diukur pada waktu yang berlainan.

Menurut Arikunto (2010:221) menyatakan bahwa “reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik”.

menguji reliabilitas instrumen dilakukan dengan teknik *Alpha Cronbach's* yang akan dianalisis dengan menggunakan aplikasi *SPSS.21.0 for windows*. Adapun rumus yang digunakan untuk perhitungan manual, adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \frac{2r_{\frac{11}{22}}}{1 + r_{\frac{11}{22}}}$$

(Arikunto, 2010: 223)

Keterangan:

$r_{11}$  = Koefisien reliabilitas yang sudah disesuaikan

$r_{\frac{11}{12}}$  = Korelasi antara skor-skor setiap belahan tes

**Tabel 3.2 Kriteria Reliabilitas**

Harga r	Keterangan
0,00 - 0,20	Sangat rendah
0,21 – 0,40	Rendah
0,41 - 0,60	Sedang
0,61 – 0,80	Tinggi
0,81 – 1,00	Sangat tinggi

(Arikunto, 2010: 223)

### 3.8.2 Uji Hipotesis

Dalam mengetahui pengaruh yang ada dari komunikasi pemimpin terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Daya Cipta Property, maka dilakukan dengan cara membandingkan hasil penjualan Marketing. Analisis skor *post-test* yang merupakan hasil penjualan dilakukan dengan menggunakan uji *t-test* yang diperoleh taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ . Sebelum melakukan uji-t terlebih dahulu dilakukan uji prasyarat, yaitu uji normalitas dan uji homogenitas data.

#### 1. Uji Asumsi Klasik

Pengolahan data dari hasil penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif. Dalam analisis tersebut dibantu dengan menggunakan program SPSS. Analisis data dengan menggunakan metode regresi berganda, yang sebelumnya dilakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik adalah uji untuk mengukur indikasi adanya penyimpangan data melalui hasil distribusi, korelasi, varians indikator-indikator variabel.

Adapun uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini ialah:

##### 1) Uji Normalitas

Analisis data penelitian eksperimen menggunakan uji-t membutuhkan prasyarat bahwa data berdistribusi normal. Pengujian normalitas data bertujuan untuk mengetahui

apakah data hasil jawaban dari responden berdistribusi normal atau tidak. Selain itu, untuk memudahkan dalam melakukan pengujian, peneliti akan menghitung dengan dibantu aplikasi *SPSS 21.0 for windows*.

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui data akhir hasil dari jawaban responden apakah berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dianalisis menggunakan program *SPSS.21.0 for windows*, dengan menggunakan teknik *Kolmogorov-Smirnov*. *Kolmogorov-Smirnov* adalah rumus perhitungan uji normalitas data yang digunakan sampel berjumlah kecil. Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov*, yaitu jika nilai  $\text{sig} \geq 0.05$ , maka data berdistribusi normal, dan jika nilai  $\text{sig} \leq 0.05$ , maka data tidak berdistribusi normal.

## 2. Uji Regresi Berganda

Analisis regresi berganda ialah suatu teknik ketergantungan sehingga variabel yang akan dibagi menjadi variabel dependen atau terikat (Y) dan variabel independen atau bebas (X). Analisis ini menunjukkan bahwa variabel dependen akan bergantung (terpengaruh) pada lebih dari 1 variabel independen. Penelitian ini akan menggunakan 1 variabel terikat dan 2 variabel bebas.

### a. Variabel Terikat (Y)

Variabel ini nilainya tergantung pada variabel lain. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat ialah kinerja karyawan.

### b. Variabel Bebas (X)

Variabel ini nilainya tidak tergantung oleh variabel lainnya. Variabel bebas pada penelitian ini ialah:

1) Kepemimpinan: (1) memberikan pengaruh; (2) kemampuan memecahkan masalah; (3) kemampuan mengawasi; (4) kemampuan dalam pengambilan keputusan. (Bass, dalam Andre: 2010).

2) Komunikasi: Komunikasi Vertikal ke Bawah, diukur dengan : adanya pemberian petunjuk. Pemberian keterangan umum, pemberian perintah dan pemberian pujian. Komunikasi Vertikal ke Atas, diukur dengan: penyampaian laporan, penyampaian pendapat. Penyampaian keluhan, dan penyampaian saran. Langkah-langkah yang dilakukan ialah:

a) Menentukan persamaan garis regresi berganda Digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya dan komunikasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Bentuk analisis regresi berganda yang digunakan pada penelitian ini menurut (Suharsimi, dalam Andre:2010) ialah:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

**Keterangan:**

$\alpha$  = konstanta regresi

$b_1$  = koefisien regresi untuk  $X_1$

$b_2$  = koefisien regresi untuk  $X_2$

$X_1$  = variabel bebas yaitu motivasi

$X_2$  = variabel bebas yaitu kepemimpinan

$Y$  = variabel terikat yaitu kinerja karyawan

$e$  = standart error

## b) Pengujian Hipotesis Penelitian

Dalam mendapatkan hasil terbaik dengan model regresi perlu dilakukan uji hipotesis sebagai berikut:

### 1) Pengaruh X1, X2, terhadap Y secara simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen (gaya dan komunikasi pemimpin) secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan menggunakan tabel distribusi F dengan taraf signifikansi 5%. Nilai F hitung dapat diperoleh dengan menggunakan bantuan program SPSS yaitu dilihat pada tabel ANOVA.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Koefisien determinasi secara simultan diperoleh dari besarnya *adjusted R square*. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006:83).

### 2) Pengaruh X1, X2 terhadap Y secara parsial (Uji t)

Tujuan dari uji t ialah untuk melihat signifikansi dari pengaruh variabel independen secara individual terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel lain bersifat konstan. Pengujian secara parsial ini digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara variabel bebas dan terikat dengan melihat nilai t pada taraf signifikansi 5%.

Besarnya koefisien determinasi secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui dari skor  $r^2$  atau kuadrat *partial correlation* dari tabel *coefficient*.

H<sub>1</sub> = Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub> = Komunikasi Pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>3</sub> = Gaya dan Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan

### 3.9 Pengerian Operasional Variabel

Pengertian operasional ialah perluasan dari pengertian variabel dengan memperjelas sifat-sifat yang dimiliki oleh variabel penelitian. Definisi operasional dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

**Tabel 3.3 definisi operasional variabel**

No	Variabel Dan Pengertian	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
1.	Menurut Nurlia (2017) Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai.	a. Krismatik b. Paternalistis c. Militaristis d. Liazez Faire e. Demokrasi f. Otoriter	1. Pendidikan umum yang luas 2. Kemampuan analisis 3. Keterampilan berkomunikasi 4. Rasionalitas dan objektivitas 5. Programatis 6. Kesederhanaan 7. Keberanian mengambil keputusan 8. Adaptabilitas dan fleksibilitas 9. Ketegasan dalam bertindak	<i>Likert</i>

2.	Menurut Agus (dalam Indah, 2016:84)) Komunikasi diartikan sebagai pemberitahuan, pembicaraan, percakapan, pertukaran pikiran atau hubungan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Komuniikasi kebawh</li> <li>b. Komuniksi keataas</li> <li>c. Komuniksi horizontal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Pengiriman pesan (communicator)</li> <li>2. Pengkodean (encoding)</li> <li>3. Pesan (messange)</li> <li>4. Media perantara (medium)</li> <li>5. Pengurai-penerima pesan (decoding-receiver)</li> <li>6. Umpan balik (feedback)</li> <li>7. Suara derau (noise)</li> </ul>	<i>Likert</i>
3.	Menurut Fahmi (dalam samsudin: 2018) kinerja dalam hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat <i>profit oriented</i> dan <i>non profit oriented</i> yang dihasilkan selama satu periode.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kualitas hasil kerja</li> <li>b. Kuantitas hasil kerja</li> <li>c. Pelaksanaan tugaas</li> <li>d. Tangung jawab</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Pengerjaan tugas berdasarkan standarkualitas</li> <li>2. Pemenuhn targeet sesuai dengn waktuh yng ditetapkan</li> <li>3. Cermt daan tidk ada kesalahn</li> <li>4. Kesadarn Karyawn akaan kewajibn yangi harus dipenhi</li> </ul>	<i>Likert</i>