

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Gaya Kepemimpinan Transaksional**

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

Menurut Thoha (2013), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Istilah pemimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Dalam bahasa Indonesia “pemimpin” sering disebut penghulu, pemuka, pelpor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tuatua, dan sebagainya. Pemimpin adalah suatu lakon/peran dalam sistem tertentu; karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki ketrampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai, 2011).

Menurut Robbins dan Mary (2012), gaya kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikut mereka pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka. Kepemimpinan telah didefinisikan sebagai proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dalam esensinya, kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan dengan dan melalui orang-orang. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi bawahan atau kelompok untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan memiliki gaya atau tipe kepemimpinan yang

berbeda-beda. Masing-masing gaya atau tipe kepemimpinan dapat dipastikan akan mengakibatkan dampak yang berbeda kepada para karyawan atau bawahannya. Namun, yang patut diperhatikan oleh setiap pemimpin adalah gaya atau tipe kepemimpinannya harus dapat memajukan organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya, bukan sebaliknya.

Dari beberapa teori di atas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional adalah perilaku pemimpin yang membimbing atau memotivasi karyawan pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka.

### **2.1.2 Teori Kepemimpinan**

Menurut Hasibuan (2013), teori kepemimpinan adalah teori yang digunakan untuk menerangkan faktor-faktor yang terlibat dalam pemunculan kepemimpinan dan sifat-sifat dasar kepemimpinan tersebut. Teori-teori tersebut antara lain sebagai berikut:

#### **1. Teori Sifat**

Teori ini menyatakan bahwa untuk menentukan sifat-sifat kepemimpinan yang baik, perlu diteliti secara induktif, mengamati mereka yang diakui sebagai pemimpin yang berhasil dan menyebutkan sifat-sifat yang dimilikinya masing-masing.

#### **2. Teori Situasional**

Teori ini berpendapat bahwa kepemimpinan dipengaruhi keadaan pemimpin, pengikut, organisasi dan lingkungan sosial (ekonomi, kebudayaan, agama, moral dan politik).

### **2.1.3 Sifat Kepemimpinan**

Menurut Handoko (2012), sifat-sifat kepemimpinan diantaranya adalah:

#### **1. Kemampuan**

Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.

## 2. Kebutuhan

Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan. Hal tersebut mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

## 3. Kecerdasan

Kecerdasan mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.

## 4. Ketegasan

Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.

## 5. Kepercayaan Diri

Pandangan terhadap dirinya tentang kemampuan untuk menghadapi masalah.

### **2.1.4 Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organiisasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Rivai (2011), secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut:

#### 1. Fungsi Instruktif

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.

#### 2. Fungsi Konsultif

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 dalam pelaksanaan. Konsultasi ini dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

### 3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, 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.

### 4. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik 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.

### 5. Fungsi Pengendalian

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

### **2.1.5 Indikator Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Dalam penelitian ini indikator gaya kepemimpinan transaksional akan diukur dengan tiga indikator yang diadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh Manik (2012), yaitu sebagai berikut:

1. Imbalan Kontingen (*Contingent Reward*)
  - a. Pimpinan memberikan pedoman kerja kepada saya untuk melakukan pekerjaan.
  - b. Pimpinan memberikan imbalan jika saya mampu melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan dengan baik.
2. Manajemen Eksepsi Aktif (*Active Management by Exception*)
  - a. Pimpinan melakukan tindakan perbaikan atas kesalahan yang saya lakukan.
  - b. Pemimpin mengawasi secara langsung kinerja saya agar sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.
3. Manajemen Eksepsi Pasif (*Passive Management by Exception*)
  - a. Pimpinan selalu memantau kesalahan yang saya lakukan dalam bekerja.
  - b. Pimpinan memberikan peringatan dan sanksi apabila terjadi kesalahan dalam proses kerja yang saya lakukan.

## **2.2 Komunikasi**

### **2.2.1 Pengertian Komunikasi**

Menurut Robbins dan Mary (2012), komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut. Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain agar terjadi saling mempengaruhi di antara keduanya. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih

dapat dilakukan dengan menggunakan gerak-gerik badan, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu. Cara seperti ini disebut komunikasi dengan bahasa nonverbal.

Menurut Mangkunegara (2013), komunikasi adalah suatu proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komunikasi adalah proses pentransferan informasi agar orang yang menerima informasi tersebut dapat menginterpretasikan informasi yang disampaikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

### **2.2.2 Bentuk-Bentuk Komunikasi**

Menurut Purwanto (2013), ada beberapa bentuk komunikasi yang lazim digunakan, yaitu sebagai berikut:

#### **1. Komunikasi Verbal**

Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang lazim digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis kepada pihak lain melalui tulisan maupun lisan. Bentuk komunikasi ini memiliki struktur yang teratur dan terorganisir dengan baik. Melalui komunikasi lisan dan tulisan diharapkan orang dapat memahami apa yang disampaikan oleh pengirim pesan dengan baik. Penyampaian suatu pesan melalui tulisan dan lisan memiliki suatu harapan bahwa seseorang akan dapat membaca atau mendengar apa yang dikatakan pihak lain dengan baik dan benar. Secara umum, untuk mengirim pesan-pesan, orang lebih senang berbicara daripada menulis suatu pesan. Alasannya, komunikasi lisan relatif lebih mudah, praktis dan cepat dalam penyampaian pesan. Meskipun demikian, bukan berarti bahwa komunikasi tulisan tidak penting, karena tidak semua hal bisa disampaikan secara lisan. Hal ini berkaitan dengan kemampuan mendengar dan memahami yang relatif lemah atau kurang baik dari masing-masing orang. Kaitannya dengan

keampilan membaca, seseorang sering mengalami kesulitan dalam mengambil pesan-pesan penting dari suatu bacaan. Meskipun mendengar dan membaca adalah hal yang berbeda, keduanya memerlukan pendekatan yang serupa.

## 2. Komunikasi Non Verbal

Komunikasi non verbal memiliki sifat yang kurang terstruktur yang membuat komunikasi non verbal sulit untuk dimengerti. Jenis komunikasi non verbal adalah gerak isyarat-isyarat tertentu, komunikasi ini lebih bersifat spontan misalnya seseorang akan menggelengkan kepala apabila dia merasa tidak setuju. Komunikasi non verbal memiliki kebaikan yaitu kesahihannya dalam hal ini dikaitkan dengan tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap kebenaran pesan-pesan yang disampaikan dengan menggunakan bahasa isyarat. Secara umum, orang akan mudah menipu orang lain dengan menggunakan kata-kata daripada menggunakan gerakan tubuh (bahasa isyarat). Hal ini disebabkan oleh sifat komunikasi yang lebih spontan. Komunikasi non verbal penting artinya bagi pengirim dan penerima karena sifatnya yang lebih efisien, atau pesan non verbal dapat disampaikan tanpa harus berpikir panjang dan pihak pendengar juga dapat menangkap artinya dengan cepat.

## 3. Komunikasi dari Atas ke Bawah

Komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberi pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/saran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi. Pesan atau berita ke bawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan, dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lainnya, buletin, pertemuan atau rapat, dan percakapan serta melalui interaksi orang per orang atau kelompok kecil. Salah satu kelemahan saluran komunikasi ini adalah kemungkinan

terjadinya penyaringan atau sensor informasi penting yang ditujukan ke para bawahannya. Dengan kata lain, informasi yang diterima para bawahan bisa jadi tidak selengkap aslinya.

#### 4. Komunikasi dari Bawah ke Atas

Fungsi utama komunikasi dari bawah ke atas (upward communication) adalah untuk mensuplai informasi kepada tingkatan manajemen atas tentang apa yang terjadi pada tingkatan bawah. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan, dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data atau informasi umpan balik bagi manajemen atas. Para manajer harus benar-benar memiliki rasa percaya terhadap para bawahannya untuk mencapai keberhasilan saluran komunikasi ini. Kalau tidak, informasi sebagus apapun dari bawahan tidak akan bermanfaat baginya, karena yang muncul hanyalah rasa curiga atau ketidakpercayaan terhadap informasi tersebut.

#### 5. Komunikasi Lateral atau Horizontal

Komunikasi ini meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Komunikasi di antara anggota dalam kelompok kerja yang sama.
- b. Komunikasi yang terjadi antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi lateral, selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan lateral, juga menghindarkan prosedur pemecahan masalah yang lambat.

#### 6. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staf, yaitu bahwa hubungan-hubungan yang ada antara personalia lini dan staf dapat



berbeda-beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda-beda pula.

### 2.2.3 Unsur-Unsur Komunikasi

Menurut Cangara (2011), komunikasi terdiri dari 7 unsur yaitu sebagai berikut:

#### 1. Sumber

Semua peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagai pembuat atau pengirim informasi. Dalam komunikasi antar manusia, sumber bisa terdiri dari satu orang, tetapi bisa juga dalam bentuk kelompok misalnya partai, organisasi atau lembaga. Sumber sering disebut pengirim, komunikator.

#### 2. Pesan

Pesan yang dimaksud dalam proses komunikasi adalah sesuatu yang disampaikan pengirim kepada penerima. Pesan dapat disampaikan dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi. Isinya bisa berupa ilmu pengetahuan, hiburan, informasi, nasihat atau propaganda. Dalam bahasa Inggris pesan biasanya diterjemahkan dengan kata *message, content* atau *information*.

#### 3. Media

Media yang dimaksud di sini adalah alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima. Terdapat beberapa pendapat mengenai saluran atau media. Ada yang menilai bahwa media bisa bermacam-macam bentuknya, misalnya dalam komunikasi antar pribadi pancaindera dianggap sebagai media komunikasi.

Dalam komunikasi massa, media adalah alat yang dapat menghubungkan antara sumber dan penerima yang sifatnya terbuka, dimana setiap orang dapat melihat, membaca dan mendengarnya. Media dalam komunikasi massa dapat dibedakan kedalam dua kategori, yakni media cetak dan media elektronik. Media cetak seperti halnya surat kabar, majalah, buku, *leaflet*, brosur, stiker, buletin, *hand out*, poster, spanduk, dan sebagainya.

Sedangkan media elektronik antara lain: radio, film, televisi, *video recording*, komputer, *electronic board*, *audio cassette* dan sebagainya.

#### 4. Penerima

Penerima adalah pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber. Penerima bisa saja satu orang atau lebih, bisa dalam bentuk kelompok, partai atau negara. Penerima biasa disebut dengan berbagai macam istilah, seperti khalayak, sasaran, komunikan, atau dalam bahasa Inggrisnya disebut *audience* atau *receiver*. Dalam proses komunikasi telah dipahami bahwa keberadaan penerima adalah akibat karena adanya sumber. Tidak ada penerima jika tidak ada sumber.

Penerima adalah elemen penting dalam proses komunikasi, karena dialah yang menjadi sasaran dari komunikasi. Jika suatu pesan tidak diterima oleh penerima, akan menimbulkan berbagai macam masalah yang seringkali menuntut perubahan, apakah pada sumber, pesan atau saluran.

#### 5. Efek

Pengaruh atau efek adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Pengaruh ini bisa terjadi pada pengetahuan, sikap dan tingkah laku seseorang, karena pengaruh juga bisa diartikan perubahan atau penguatan keyakinan pada pengetahuan, sikap dan tindakan seseorang sebagai akibat penerimaan pesan.

#### 6. Umpan Balik

Ada yang beranggapan bahwa umpan balik sebenarnya adalah salah satu bentuk daripada pengaruh yang berasal dari penerima. Akan tetapi sebenarnya umpan balik bisa juga berasal dari unsur lain seperti pesan dan media, meski pesan belum sampai pada penerima. Misalnya sebuah konsep surat yang memerlukan perubahan sebelum dikirim, atau alat yang digunakan untuk menyampaikan pesan itu mengalami gangguan sebelum sampai ke tujuan. Hal-hal seperti ini menjadi tanggapan balik yang diterima oleh sumber.

## 7. Lingkungan

Lingkungan atau situasi adalah faktor-faktor tertentu yang dapat mempengaruhi jalannya komunikasi. Faktor ini dapat digolongkan atas empat macam, yaitu sebagai berikut:

- a. Lingkungan fisik menunjukkan bahwa suatu proses komunikasi hanya bisa terjadi kalau tidak terdapat rintangan fisik, misalnya geografis. Komunikasi seringkali sulit dilakukan karena faktor jarak yang terlalu jauh, dimana tidak tersedia fasilitas komunikasi seperti telepon, kantor pos atau jalan raya.
- b. Lingkungan sosial menunjukkan faktor sosial budaya, ekonomi dan politik yang bisa menjadi kendala terjadinya komunikasi, misalnya kesamaan bahasa, kepercayaan, adat istiadat, dan status sosial.
- c. Dimensi psikologis adalah pertimbangan kejiwaan yang digunakan dalam berkomunikasi. Misalnya menghindari kritik yang menyinggung perasaan orang lain, menyajikan materi yang sesuai dengan usia khalayak. Dimensi psikologis ini biasa disebut dimensi internal.
- d. Dimensi waktu adalah dimensi menunjukkan situasi yang tepat untuk melakukan kegiatan komunikasi. Banyak proses komunikasi tertunda karena pertimbangan waktu, misalnya musim. Namun perlu diketahui karena dimensi waktu maka informasi memiliki nilai.

### 2.2.4 Indikator Komunikasi

Dalam penelitian ini komunikasi akan dikur dengan beberapa indikator yaitu sebagai berikut (Handoko, 2012):

#### 1. Pemahaman

Pemahaman merupakan suatu kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana yang disampaikan oleh komunikator. Dalam hal ini komunikasi dikatakan efektif apabila mampu memahami secara tepat. Sedangkan komunikator dikatakan efektif apabila berhasil menyampaikan pesan secara cermat.

## 2. Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan ke dua belah pihak. Sebenarnya tujuan berkomunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani.

## 3. Pengaruh pada Sikap

Apabila seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari di perkantoran. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai keinginan kita.

## 4. Hubungan yang Makin Baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di perkantoran, seringkali terjadi komunikasi dilakukan bukan untuk menyampaikan informasi atau mempengaruhi sikap semata, tetapi kadang-kadang terdapat maksud implisit di sebaliknya, yakni untuk membina hubungan baik.

## 2.3 Kinerja Karyawan

### 2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2011), kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan karyawan, sehingga ada yang mempengaruhi kombinasi karyawan organisasi antara lain kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif, sedangkan menurut Sedarmayanti (2011), kinerja karyawan merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja karyawan adalah

hasil kerja karyawan yang dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

### **2.3.2 Penilaian Kinerja**

Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan, perusahaan harus melakukan penilaian kinerja. Menurut Sedarmayanti (2011), penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang. Adapun tujuan dilakukannya penilaian kinerja adalah sebagai berikut (Sedarmayanti, 2011):

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

### **2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja menurut Mathis dan Jackson (2011) adalah sebagai berikut:

#### **1. Kualitas Kerja**

Bagi perusahaan baik yang bergerak dibidang manufaktur maupun jasa, menyediakan produk-produk yang berkualitas merupakan suatu tuntutan agar perusahaan dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan. Meningkatnya daya beli dan adanya dukungan konsumen terhadap keberadaan kualitas kerja yang ditawarkan, akan semakin meningkatkan keberlangsungan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

#### **2. Kuantitas Kerja**

Penguasaan pasar merupakan salah satu strategi pemasaran yang harus menjadi pertimbangan utama bagi perusahaan, untuk itu kuantitas produksi akan menentukan kemampuan perusahaan guna menguasai pasar dengan menawarkan sebanyak mungkin produk yang mampu dihasilkan. Dengan kuantitas kerja yang dapat dihasilkan perusahaan

diharapkan mampu memberi kesan positif terhadap posisi produk di dalam pasar.

### 3. Waktu Kerja

Kemampuan perusahaan untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu produk atau jasa yang menjadi tanggung jawabnya.

### 4. Kerja Sama dengan Rekan Kerja

Pada dasarnya kerjasama merupakan ikatan jangka panjang bagi semua komponen perusahaan dalam melakukan berbagai aktivitas bisnis. Kerjasama merupakan tuntunan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, sebab dengan adanya kerjasama yang baik akan memberikan kepercayaan (*trust*) pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan. Untuk mewujudkan kerjasama yang baik, perusahaan harus mampu membangun kondisi internal perusahaan yang konstruktif dengan diikuti komitmen dan konsistensi yang tinggi bagi semua azas manajemen.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai bahan referensi yang dapat dilihat pada tabel 2.1.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil	Perbedaan
1	Mujiatun (2011)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan Sinar Husni	Variabel Bebas: Gaya Kepemimpinan  Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Bebas Yang Digunakan dan Objek Penelitian

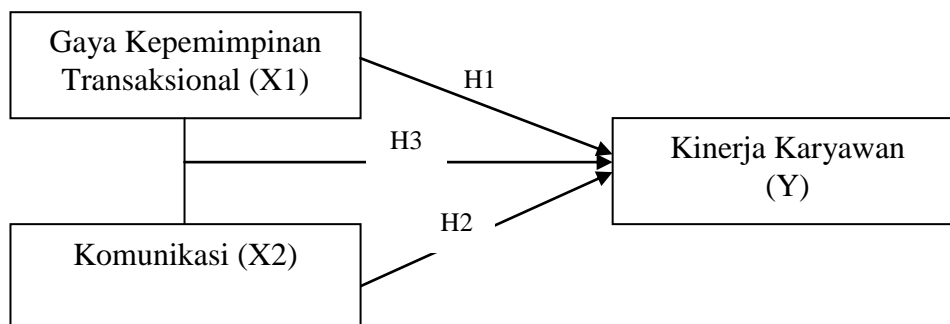
No.	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil	Perbedaan
2	Ariftyan (2013)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pamella Tujuh Supermarket di Yogyakarta	Variabel Bebas: Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja  Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Bebas Yang Digunakan dan Objek Penelitian
3	Sukwadi dan Yonathan (2014)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan UKM	Variabel Bebas: Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal  Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Negatif Terhadap Kinerja Karyawan, Sedangkan Komunikasi Interpersonal Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan dan Secara Simultan Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Objek penelitian
4	Sulaiman, Yunus dan Amri (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Gaya Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya Pada Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya	Variabel Bebas: Gaya Kepemimpinan dan Gaya Komunikasi  Variabel Terikat: Kinerja Pegawai dan Kinerja Sekretariat	Gaya Kepemimpinan dan Gaya Komunikasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai, Yang Pada Gilirannya Akan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Sekretariat	Objek Penelitian
5	Marjianto (2015)	Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Agama Budha Negeri (STABN) Raden Wijaya Wonogiri Jawa Tengah	Variabel Bebas: Komunikasi Interpersonal  Variabel Terikat: Kinerja Pegawai	Komunikasi Interpersonal Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai	Variabel Bebas Yang Digunakan dan Objek Penelitian

No.	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil	Perbedaan
6	Nofiyanti (2016)	Hubungan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan Griya Perbelanjaan Mekar Yogyakarta	Variabel Bebas: Komunikasi Interpersonal  Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	Komunikasi Interpersonal Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Bebas Yang Digunakan dan Objek Penelitian

Sumber: Data diolah (2016)

## 2.5 Kerangka Pikir

Berdasarkan pada tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini seperti yang tersaji dalam gambar 2.1.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir**

Berdasarkan kerangka pikir pada gambar 2.1 diketahui bahwa penelitian ini menggunakan dua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dan komunikasi ( $X_2$ ), sedangkan variabel terikatnya kinerja karyawan. Tujuan dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial dan simultan, maka dalam penelitian ini akan dilakukan uji hipotesis dengan uji statistik t dan uji statistik F kemudian berdasarkan uji tersebut akan diperoleh kesimpulan apakah ada pengaruh



gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial dan simultan.

## **2.6 Pengembangan Hipotesis**

### **2.6.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Thoha (2013), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Istilah pemimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Robbins dan Mary (2012), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikut mereka pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka. Dengan bimbingan dan motivasi yang diberikan pimpinan diharapkan karyawan dapat bekerja dengan baik dan mengakibatkan kinerjanya menjadi tinggi. Dengan demikian dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Teori tersebut di dukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Ariftyan (2013), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa gaya kepemimpinan transaksional dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

### **2.6.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins dan Mary (2012), komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut. Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain agar terjadi saling mempengaruhi di antara keduanya. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gerak-gerik badan, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu. Cara seperti ini disebut komunikasi dengan bahasa nonverbal. Dengan adanya komunikasi yang baik maka penerima informasi dapat melakukan sesuatu sesuai dengan perintah yang diinformasikan. Maka dapat diartikan bahwa komunikasi yang baik akan mempengaruhi karyawan dalam bertindak dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Teori tersebut di dukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sulaiman, Yunus dan Amri (2014), menyatakan bahwa gaya komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut di dukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Marjiato (2015), yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nofiyanti (2016), juga menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

### **2.6.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Robbins dan Mary (2012), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikut mereka pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka dan komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut. Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain agar terjadi saling mempengaruhi di antara keduanya. Dengan bimbingan dan motivasi yang diberikan pimpinan serta adanya komunikasi yang baik dapat mempengaruhi karyawan dalam bertindak dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan komunikasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sukwadi dan Yonathan (2014), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut di dukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sulaiman, Yunus dan Amri (2014), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Gaya kepemimpinan transaksional dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

