

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan gaya hidup (*life style*) dan pola makan masyarakat terutama masyarakat kota yang sering makan diluar rumah seperti dirumah makan, café, atau restoran baik siang, sore maupun malam hari sudah menjadi hal yang umum. Bisnis kuliner kian marak beredar seiring kebutuhan dan gaya hidup masyarakat terkini semakin tinggi. Tingkat konsumsi diimbangi daya beli masyarakat yang semakin tinggi, menuntut para pengusaha berpikir cemerlang untuk membangun sebuah kedai makan atau restoran. Masyarakat heterogen lebih berpikir praktis memilih kedai makan atau restoran yang memiliki suasana menarik di imbangi dengan kualitas menu makan terbaik serta harga yang terjangkau. Beberapa kriteria yang perlu diperhatikan selain menu makan, harga, dan suasana restoran, yaitu aspek pelayanan para karyawan restoran pada konsumen yang akan berpengaruh terhadap tingkat produktifitas restoran. Salah satu perusahaan yang menjalani bisnis kuliner di bali adalah Warung Mina.

Warung Mina adalah sebuah perusahaan dibidang kuliner dengan ciri khasnya menjual masakan ikan segar dan tetap mengusung suasana pedesaan lengkap dengan lesahan. Warung Mina memiliki berbagai macam menu spesial ikan air tawar seperti mengibung, paket mematung, paket gurami goreng/bakar, lele goreng, dan aneka minuman. Warung Mina memiliki 8 (delapan) outlet resmi di Bali salah satunya bernama Warung Mina Cabang Renon kecamatan Denpasar selatan, dimana penulis melakukan penelitian.

Warung Mina Cabang Renon memiliki visi misi yaitu menyelenggarakan pendidikan dan motivasi sumber daya manusia (SDM) dengan menjalankan standar guna memberikan kepuasan kepada pelanggan berdasarkan pelayanan yang cepat, tepat ramah, bermutu (CTRB). Dalam mewujudkan pelayanan yang CTRB (cepat, tepat, ramah, bermutu) Warung Mina Cabang Renon kecamatan Denpasar selatan berupaya meningkatkan kinerjanya dari waktu ke waktu dan berusaha meminimalkan terjadinya permasalahan-permasalahan. Warung Mina Cabang Renon Denpasar memiliki karyawan dengan jumlah 55 orang karyawan. Upaya untuk meningkatkan aspek sumber daya manusia pemimpin memiliki peranan penting demi terciptanya kelanggengan dan kontinuitas perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkinerja optimal.

Menurut Asnawi (2016) sumber daya manusia memiliki peranan dan fungsi yang penting dalam setiap organisasi. Karena dengan fungsi tersebut organisasi akan lebih baik dalam mengelola, mengatur, serta memanfaatkan sumber daya manusianya agar dapat berfungsi secara maksimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan harapan yang diinginkan perusahaan, maka diperlukan sosok seorang pemimpin yang baik. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian visi misi tujuan suatu organisasi merupakan salah satu motif untuk manajer selalu menyelidiki seluk beluk terkait dengan kepemimpinan (Utami, 2016).

Menurut Krisnawati dkk (2019) Kepemimpinan transformasional suatu sikap dan perilaku yang dimiliki oleh seseorang sehingga dapat menggerakkan orang-orang, dengan kata lain seseorang tersebut dapat memerintah orang lain untuk dapat menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

Masalah gaya kepemimpinan yang di hadapi pada Warung Mina Cabang Renon adalah kurangnya motivasi terhadap karyawan, sehingga karyawan tidak terinspirasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih, hanya berpatokan pada prosedur pekerjaannya saja. Selanjutnya masalah *intellectual stimulation* terjadi dimana pemimpin perusahaan belum mampu mengatasi dan memberikan contoh yang baik dalam memberikan pemecahan permasalahan dengan cermat dan rasional kepada karyawan, serta kurangnya rasa hormat bawahan terhadap atasan, dan masih belum ada pegawai yang mematuhi peraturan. Setiap pemimpin dan karyawan harus memiliki kemampuan yang tinggi dalam melaksanakan, tugas, wewenang dan Tanggungjawabnya masing-masing sesuai dengan jabatannya. Pemimpin perusahaan atau restoran perlu menyadari tentang beberapa aspek untuk menilai kinerja sumber daya manusia atau para karyawannya, dari beberapa aspek meliputi gaya kepemimpinan yang ditampilkan kepada para bawahannya.

Sukrajap (2016), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang mampu mendorong karyawan mengeluarkan seluruh potensi dengan senang hati adalah transformasional. Pemimpin transformasional mampu memperkokoh ikatan emosional dengan karyawannya, sehingga mereka menjadi loyal dan berkomitmen tinggi pada organisasi. Menurut Susiawan dan Muhid (2015) kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai

penilaian kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi bawahan untuk membangkitkan kesadarannya akan pentingnya hasil kerja, mendahulukan kepentingan kelompok dan meningkatkan kebutuhan-kebutuhan bawahan pada tingkatan yang lebih tinggi sehingga tercapai kualitas hidup yang lebih baik. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang dan karyawan akan bersedia mengikuti bimbingan, seseorang atau mematuhi keputusan seseorang dan menggunakan energi secara sukarela dan tepat waktu untuk memfasilitas pencapaian organisasi Utami (2020).

Kepemimpinan merupakan aspek yang paling menentukan dari sebuah manajemen, karena kepemimpinan merupakan pelaksanaan dari suatu manajemen, sehingga akan tercipta kepuasan kerja karyawan. Pemimpin perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap karyawan dilingkungan agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya menjadi lebih baik (Utami, 2020). Hasil penelitian Krisnawati dkk (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan adanya pemimpin yang memberikan motivasi, maka kinerja karyawan akan meningkat. Masalah yang ada di warung Mina cabang Renon Denpasar dapat dilihat pada tabel.1.1.

Tabel 1.1
Tingkat kehadiran Karyawan Warung Mina Cabang Renon Denpasar
Tahun 2019

Bulan	Jumlah Karyawan	Terlambatan Hadir	Terlambat Lebih dari 3 kali	Keterangan
Januari	55	4	0	
Februari	55	3	0	
Maret	55	2	0	
April	55	3	0	
Mei	55	4	0	
Juni	55	4	0	

Juli	55	9	2	Shif siang
Agustus	55	4	1	Shif pagi
September	55	4	0	
Oktober	55	5	0	
November	55	6	0	
Desember	55	3	0	

Sumber: Warung Mina Cabang Renon Denpasar (2019)

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan. Kurangnya tingkat disiplin kerja yaitu keterlambatan hadir karyawan pada periode tahun 2019 bahwa jumlah karyawan yang terlambat hadir pada bulan juli mencapai 9 orang, selain itu masih ditemukan karyawan yang terlambat lebih dari 3 kali dalam sebulan yaitu pada bulan juli sebanyak 2 karyawan dan Agustus sebanyak 1 karyawan. Warung Mina menentukan jam kerja operasional dibuat 3 *shif* yaitu jam kerja maksimal 8 jam perhari (termasuk jam istirahat), maka jumlah jam kerja secara akumulatif masing-masing *shif* tidak melebihi dari 40 jam per minggu. Pada *shif* pagi jam 07.00 – 15.00, untuk shif siang jam 15.00 - 23.00 dan shif malam 23.00 – 07.00. Karyawan yang bekerja 5 hari dalam seminggu dibebankan kewajiban 8 jam dalam sehari dan 40 jam dalam seminggu. Dilihat dari masalah tersebut ternyata dikarenakan pemimpin belum tegas untuk memberi sanksi untuk karyawan yang terlambat. Kurangnya kedisiplin karyawan bisa berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu pemimpin harus memperhatikan disiplin karyawan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Purwanti dan Triastity (2017) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini bermakna bahwa semakin seorang pemimpin memiliki sikap

transformasional, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, salah satu yang mempengaruhi kinerja adalah kerjasama tim.

Menurut Andrew Carnegie (dalam Aswan, 2017) kerjasama tim ialah kemampuan bekerjasama mencapai visi bersama. Kemampuan mengarahkan pencapaian individual terhadap tujuan organisasi. Kerjasama tim merupakan bahan bakar yang memungkinkan orang biasa mencapai hasil yang luar biasa. Selain itu Menurut New American Webster`s Dictionary mengatakan bahwa kerjasama tim atau *teamwork* tidak berbeda dengan *collaboration* atau kolaborasi. Kata *teamwork* (kerjasama tim) dan *collaboration* (kolaborasi) digunakan secara bergantian. Menurut Linden (2017) esensi kolaborasi ditunjukkan oleh kata itu sendiri. *Collaboration* adalah tentang *co-labor* (kerjasama), tentang *joint effort* (usaha bersama) dan *ownership* (kepemilikan). Kolaborasi terjadi ketika orang dari organisasi (unit dalam organisasi) yang berbeda menghasilkan sesuatu secara bersama-sama melalui usaha, sumber daya dan pengambilan keputusan bersama, dan berbagi kepemilikan produk atau jasa akhir. Menurut Manzoor (2018) kerjasam tim adalah kumpulan individu yang saling bergantung pada tugas dan bersama-sama bertanggung jawab atas hasil yang diperoleh. Menurut Sriyono dan Farida (2018) *teamwork* merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan oleh sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. *Teamwork* dapat didefinisikan sebagai kumpulan individu yang berkerjasama untuk mencapai suatu tujuan. Kumpulan individu-individu tersebut memiliki aturan dan mekanisme kerja yang jelas serta saling tergantung antara satu dengan yang lain.

Kerjasama tim merupakan sarana yang sangat baik dalam menggabungkan berbagai talenta dan dapat memberikan solusi yang inovatif yang membuat *teamwork* lebih menguntungkan dari pada individu. Kerjasama dalam tim kerja menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kinerja dan prestasi kerja. Kerjasama tim atau kelompok yang efektif akan terlaksana jika setiap anggota memiliki komitmen yang sama. Kurangnya kerjasama tim dalam perusahaan menyebabkan kinerja yang dihasilkan tidak memuaskan dan akan berdampak pada terhambatnya waktu dan menyelesaikan pekerjaan. Masalah yang dihadapi pada Warung Mina dalam kerjasama tim adalah kurangnya kerjasama antara karyawan dalam membagi tugas. Tugas dari waitress pada warung Mina adalah 1 Meja pelanggan maka yang mengantarkan pesanan adalah 1 orang waitress. Apabila ada pelanggan yang datang lebih dari 8 orang, maka hanya satu orang waitress yang melayani, sehingga mengakibatkan terhambatnya pelayanan membuat konsumen merasa tidak puas. karena tidak adanya kerjasama tim, Pekerjaan diselesaikan dengan tanggungjawab yang dilakukan secara bersama-sama. Pada hal diharapkan ada bantuan karyawan waitress lainnya. Oleh karena itu penting dilakukan komunikasi.

Aderson (2016) Komunikasi adalah suatu aktivitas penyampaian informasi, baik itu pesan, ide dan gagasan, dari satu pihak ke pihak lainnya. Komunikasi ini dilakukan secara verbal atau lisan sehingga memudahkan kedua belah pihak untuk saling mengerti. Komunikasi terjadi tidak tanpa melalui sebuah proses. Proses komunikasi biasanya dimulai dengan adanya bahan bahan pembicaraan yang dilontarkan oleh pembicara yang kemudian

diterima oleh penerima pesan. Masalah komunikasi yang ditemukan yaitu kurangnya kelancaran komunikasi antara atasan dan bawahan, serta antara sesama bawahan sehingga mengakibatkan ketidakselarasan dalam penyampaian informasi yang diterima dari atasan terhadap bawahan dan antara sesama bawahan. Masalah komunikasi yang tidak efektif menjadi salah satu problematika dalam peranan meningkatkan kinerja karyawan di Warung Mina Cabang Renon. Salah satu contoh permasalahan komunikasi yaitu sering terjadinya kesalahan penerimaan pesan informasi oleh karyawan seperti pesanan makanan tidak sesuai dengan permintaan konsumen dan belum adanya pertukaran informasi yang baik antara karyawan menghasilkan ide baru yang inovatif dalam menyelesaikan permasalahan. Sehingga mengakibatkan penurunan pencapaian dan target penjualan karyawan. Dapat dilihat pada tabel 1.2.

Tabel 1.2
Pencapaian dan Target penjualan
Karyawan Warung Mina Cabang Renon Denpasar

No	Bulan	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persen %
1	2	3	4	5
1	Januari	Rp 2.000.000.00	Rp 1.960.000.00	0,98%
2	Februari	Rp 2.000.000.00	Rp 1.920.000.00	0,96%
3	Maret	Rp 2.000.000.00	Rp 1.880.000.00	0,94%
4	April	Rp 2.000.000.00	Rp 1.840.000.00	0,92%
5	Mei	Rp 2.000.000.00	Rp 1.800.000.00	0,90%
6	Juni	Rp 2.000.000.00	Rp 1.770.000.00	0,88%
7	Juli	Rp 2.000.000.00	Rp 1.730.000.00	0,875%
8	Agustus	Rp 2.000.000.00	Rp 1.700.000.00	0,85%
9	September	Rp 2.000.000.00	Rp 1.660.000.00	0,83%
10	Oktober	Rp 2.000.000.00	Rp 1.630.000.00	0,872%
11	Nopember	Rp 2.000.000.00	Rp 1.600.000.00	0,80%
12	Desember	Rp 2.000.000.00	Rp 1.560.000.00	0,78%
	Jumlah	Rp 22.000.000.00	Rp 19.320.000.00	0,878%

Sumber : Warung Mina Cabang Renon Denpasar (2019)

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa pada bulan oktober hanya mencapai Rp.1.630.000.00 (satu juta enam ratus tiga puluh ribu) untuk bulan Nopember hanya mencapai Rp.1.600.000.00 (satu juta enam ratus ribu) dan pada bulan Desember hanya mencapai Rp.1.560.000.00.(satu juta lima ratus enam puluh ribu) Maka target penjualan Warung Mina Cabang Renon Denpasar Tahun 2020 sebesar Rp.22.000.000.00 (dua puluh dua juta ribu rupiah). Realisasi pencapaian sebesar Rp.19.320.000.00. (Sembilan belas juta tiga ratus dua puluh ribu rupiah) yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan belum mencapai 100%. Oktora dkk (2015) menyatakan kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung karyawan dalam bekerja yang berasal dari perusahaan.

Sidharta (2016) menyatakan karyawan dapat memberikan hasil kinerja yang baik ketika memberikan kontribusi yang telah ditetapkan bahkan jika dapat melebihi standar pekerjaan mereka. Menurut sidharta (2016) Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dilaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur atau dinilai, agar dapat diketahui apakah kinerja pegawai itu baik atau buruk.

Berdasarkan berbagai alasan tersebut yang cukup relevan menjadi pendukung penelitian, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian

dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kerjasama Tim, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di Warung Mina Cabang Renon”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut masalah yang diteliti adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah Kerjasama Tim karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang didapat di penelitian ini:

1. Untuk Menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Cabang Renon
2. Untuk Menganalisis Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan di Warung Mina Cabang Renon.
3. Untuk Menganalisis Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Cabang Renon.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bagi Mahasiswa.

Untuk dijadikan kajian tentang pengembangan ilmu pengetahuan dibidang ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia untuk

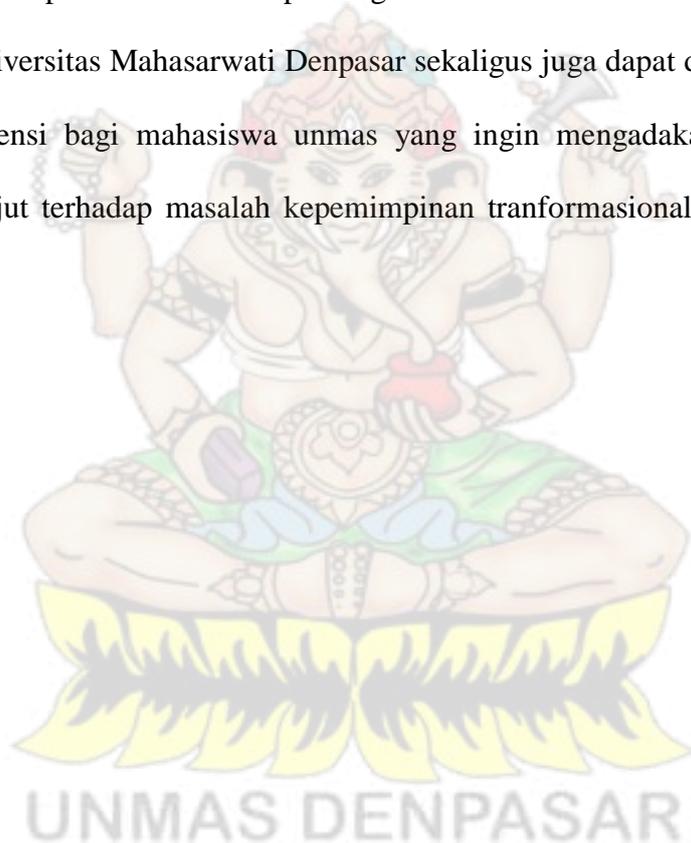
membuktikan secara langsung bagaimana pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2) Bagi Perusahaan

Sebagai gambaran yang jelas mengenai gaya kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja karyawan.

3) Bagi Universitas Mahasaraswati.

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah kepustakaan Universitas Mahasarwati Denpasar sekaligus juga dapat digunakan sebagai referensi bagi mahasiswa unmas yang ingin mengadakan masalah lebih lanjut terhadap masalah kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal setting Theory*)

Penelitian ini menggunakan goal-setting theory yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*) yang mengatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2008). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh

terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011). Locke dan Latham (2002), mengatakan tujuan memiliki pengaruh yang luas pada perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi dan praktik manajemen. Kusuma (2013) menemukan bahwa goal-setting berpengaruh pada ketepatan anggaran. Anggaran merupakan hal yang mendasar bagi suatu organisasi/instansi untuk dapat menjalankan kegiatan operasional organisasi/instansi tersebut. Anggaran adalah pedoman kegiatan organisasi/instansi dalam bentuk keuangan yang mengandung aktivitas selama satu periode tertentu dan juga merupakan tujuan dari organisasi tersebut (Sari dan Yanti, 2015). Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (goal) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Sebuah anggaran tidak hanya sekedar mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan/program, tetapi juga mengandung sasaran yang ingin dicapai organisasi. Berdasarkan pendekatan goal-setting theory keberhasilan kinerja penyusun laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kecerdasan spiritual sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya. (Gomez-Minambres et al, 2012), mengatakan temuan penting dalam goal setting adalah performansi lebih tinggi pada individu yang memiliki tujuan sulit dan spesifik

daripada tujuan yang samar-samar, tidak memiliki tujuan dan memiliki tujuan yang mudah. Tujuan yang sulit dan dapat diterima mengakibatkan performansi lebih tinggi daripada tujuan yang mudah (Mooney et al, 2000).

1) Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Widayani (2018) Kepemimpinan transformasional suatu sikap dan perilaku yang dimiliki oleh seseorang sehingga dapat menggerakkan orang-orang, dengan kata lain seseorang tersebut dapat memerintah orang lain untuk dapat menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan. Bentuk pengaruh tersebut dapat secara formal seperti tingkat manajerial pada suatu organisasi. Karena posisi manajemen terdiri atas tingkatan yang biasanya menggambarkan otoritas, seorang individu bisa mengasumsikan suatu peran kepemimpinan sebagai akibat posisi yang ia pegang pada organisasi tersebut (Robbin, 2002: 163). Pemimpin adalah sosok yang memegang peranan utama dalam maju mundurnya suatu organisasi. Perannya sungguh strategis bagi organisasi dalam menjalankan roda kegiatannya. Bagaimana seorang pemimpin menjalankan kepemimpinannya akan menentukan teknis pencapaian tujuan organisasi. Maju atau tidaknya suatu entitas organisasi sangat dipengaruhi keterampilan pemimpin dalam membawa arah organisasi. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh Mintzberg 36 dalam Luthans (2006) mengemukakan bahwa peran kepemimpinan dalam organisasi adalah sebagai pengatur visi, motivator, penganalisis, dan penguasaan pekerjaan. Peran pemimpin memang sebesar dan sestrategis itu. Yukl (1989)

mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola interaksi, hubungan peran, tempatnya pada suatu posisi administratif, serta persepsi orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh. Beberapa definisi kepemimpinan yang dirasa cukup representatif adalah seperti yang dikutip oleh Yukl (1998:2), yaitu sebagai berikut: 1. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (Hemhill & Coons, 1957); 2. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu serta diarahkan melalui proses komunikasi, ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu (Tannenbaum, Weschler, & Massarik, 1961); 3. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan (Ranch & Behling, 1984). Kepemimpinan menurut Terry (2000:13) adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan. Kemudian, 37 kepemimpinan menurut Stoner (1996: 234) diartikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh terhadap kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan. Menurut beberapa definisi tentang kesimpulan yang dijabarkan di atas, beberapa kata kunci yang dapat dipilih untuk menjelaskan tentang kepemimpinan adalah mempengaruhi, kumpulan orang, dan tujuan organisasi. Maka, secara sederhana kepemimpinan sebenarnya adalah serangkaian kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang,

dalam hal ini bawahan, untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin agar dapat menjalankan kepemimpinannya dengan baik, idealnya memiliki sifat-sifat positif yang diharapkan dapat menjadi penunjang dalam menjalankan kepemimpinannya. Menurut Winardi (2000:197), sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang efektif adalah: 1. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas atau pelaksanaan fungsifungsi dasar manajemen terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain. 2. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses. 3. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemilikan kreatif, dan daya pikir. 4. Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah dengan cepat dan tepat. 38 5. Kepercayaan diri yaitu memandang dirinya memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah. 6. Inisiatif yaitu kemampuan untuk bertindak, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Menurut Robbins dan Coulter (2016) seorang pemimpin transformasional adalah merangsang dan memberikan inspirasi (mengubah) kepada pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa. Selain itu, kepemimpinan transformasional lebih dari kepemimpinan kharisma karena pemimpin transformasional mencoba untuk menanamkan dalam kemampuan pengikut untuk mempertanyakan pandangan tidak hanya apa yang tetapi pandangan yang dipegang oleh pemimpin. Pemimpin memperhatikan kebutuhan, kemandirian dan perkembangan pengikut individu, mengubah kesadaran pengikut akan masalah dengan membantu

mereka untuk melihat masalah lama dengan cara baru dan mereka mampu membangkitkan dan mengilhami pengikutnya untuk memadamkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan kelompok.

2) Unsur Gaya Kepemimpinan Transformasional

Didalam kepemimpinan transformasional ada beberapa unsur (Rorimpandey, 2016)

1. Unsur pemimpin

- a. Pemimpin memiliki karisma dimata pengikut
- b. Pemimpin memiliki visi atau idealisme yang sesuai dengan harapan pengikut
- c. Pemimpin mampu memberikan pengaruh kepada pengikut

2. Unsur pengikut

- a. Pengikut memiliki motivasi dan pemimpin menangkap motivasi tersebut untuk diarahkan menjadi tujuan bersama.
- b. Pengikut memiliki inspirasi dari dirinya yang memandang pemimpin mampu membawa untuk mewujudkan inspirasi tersebut

3. Unsur kerjasama

Dalam melaksanakan pekerjaannya, pemimpin mampu merangsang atau memicu kreatifitas intelektual daripada pengikut

4. Unsur keputusan

Dalam kerjasama transformasional pengikut bebas mengambil keputusan dan bukan karena ada tekanan.

3) Karakteristik-Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Menurut Inda Haris (2015) Merumuskan empat ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasioanl, antara lain:

1. Pengaruh ideal (*idealized influence*) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dara para pengikut terhadap pemimpin.
2. Pertimbangan individual (*individualized consideration*) meliputi pemberian dukugan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.
3. Motivasi inspirasioanal (*inspirational motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.
4. Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

Menurut Emron Edison dkk (2016) ada beberapa karakteristik kepemimpinan transformasioanl yaitu:

1. Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasi dengan baik kepada anggotanya.

2. Kepedulian. Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli.
 3. Merangsang anggota. Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.
 4. Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.
 5. Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan kearah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.
- 4) Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Indra Kharis (2015):

1. Kharisma

Charisma dianggap sebagai kombinasi dan pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikan dengan bersemangat.

2. Motivasi inspiration

Motivasi inspiration menggambarkan pemimpin dalam bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis.

Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditunjukkan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

3. Stimulasi intelektual.

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecah masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

4. Perhatian yang individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

2.1.2 Kerjasama Tim

1. Pengertian Kerjasama Tim

Menurut Andrew Carnegie (2017) kerjasama tim ialah kemampuan bekerjasama mencapai visi bersama. Kemampuan mengarahkan pencapaian individual terhadap tujuan organisasi.

KerjasamaTim adalah suatu unit yang terdiri atas dua orang atau lebih yang berinteraksi dan berkoordinasi mengenai sebuah pekerjaan dan upaya-upaya untuk mencapai tujuan tertentu. Kerjasama tim yang baik dibutuhkan untuk bisa mendukung proses pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut West Hatta, 2017 (dalam) telah banyak riset membuktikan bahwa kerjasama secara kelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih baik dan hal ini sangat berbeda dengan kerja yang dilaksanakan secara perorangan.

Menurut Manzoor (2018) kerjasama tim adalah kumpulan individu yang saling bergantung pada tugas dan bersama-sama bertanggungjawab atas hasil yang diperoleh. Menurut Sriyono dan Farida (2018) *teamwork* merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan oleh sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi.

2. Indikator dalam Kerjasama Tim

Ada beberapa indikator dalam kerjasma tim, antara lain:

a. Kerjasama

Suatu usaha bersama antara individu atau kelompok sosial untuk mencapai tujuan bersama. Kerjasama dilakukan sejak manusia

brinteraksi dengan sesamanya. Kerjasama berawal dari kesamaan orientasi. Dalam bekerjasama, tugas-tugas yang dibebankan kepada tiap individu dapat berbeda satu sama lain.

b. Kepercayaan

Maharani (2010) keyakinan suatu pihak pada reliabilitas, durabilitas dan integritas pihak lain dalam relationship dan keyakinan bahwa tindakan merupakan kepentingan yang paling baik dan akan menghasilkan hasil positif bagi pihak yang dipercaya.

c. Kekompakan

Kekompakan (*Cohesiveness*) adalah tingkat solidaritas dan perasaan positif yang ada dalam diri seseorang terhadap kelompoknya.

3. Jenis-jenis Kerjasama

Adapun jenis-jenis kerjasama sebagai berikut :

- a) Tawar Menawar atau (*Bargaining*) yaitu membentuk kerjasama tentang sebuah kesepakatan pertukaran produk atau jasa antara dua orang atau lebih.
- b) *Koalisi* atau *coalition* yaitu suatu gabungan dari dua lembaga organisasi atau juga lebih yang mempunyai hubungan yang sama mereka bekerjasama supaya mencapai tujuan tersebut.
- c) *Joint Venture* yaitu suatu proses kerjasama penerimaan dari berbagai unsur yang baru pada kepemimpinan sebuah organisasi. Hal ini dapat dijadikan sebuah cara supaya menghindari terjadinya

kecurangan atau hal-hal yang tidak diinginkan yang biasa terjadi. Atas dasar kerukunan sesama manusia, biasanya sebuah kerjasam yang didasari sebuah kerukunan tidak diharapkan imbalan atau upah

4. Manfaat Kerjasama

Salah satu aspek dari kerjasama adalah target atau tujuan yang akan dicapai. Melihat hal ini, maka sudah jelas bahwa dengan adanya kerja diharapkan diperoleh manfaat dari pihak-pihak yang bekerjasama tersebut. Manfaat kerjasama dilihat dari target tersebut adalah baik bersifat finansial maupun nonfinansial.

Adapun manfaat kerjasama dalam tim yaitu sebagai berikut :

- a) Mempererat ikatan persaudaraan dengan saling menolong dalam memecahkan setiap persoalan-persoalan untuk menjangkau tujuannya, sampai-sampai akan terjalin komunikasi-komunikasi yang dimana semua tersebut akan meningkatkan rasa persaudaraan.
- b) Menumbuhkan motivasi persatuan kerjasama-pun bisa menumbuhkan motivasi persatuan pada diri setiap pribadi yang bergabung dalam kumpulan kerja atau kesebelasan kerja spaya setiap pekerjaan dalam pekerjaan dapat berlangsung baik maka mesti dapat menjunjung rasa kesatuan dan persaudaraan.
- c) Pekerjaan lebih cepat terselesaikan dengan kerjasama masalah apapun dapat diselesaikan sebab tidak selalu mengandalkan satu pribadi saja untuk menuntaskan namun dengan tidak sedikit

individu yang bersatu dan menyosong satu sama lain, maka kegiatan akan lebih cepat teratasi dan cepat menimbulkan hasil.

d) Pekerjaan terasa lebih ringan. Pekerjaan sesulit apapun akan terasa lebih mudah dan lebih gampang diselesaikan karena tidak sedikit orang yang salig menolong satu sama lain.

5. Proses Kerjasama

Menurut Roucek dan Warren bekerjasama adalah bentuknya mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini adanya pembagian tugas yang dilakukan untuk mencapai tujuan bersama. Adapun proses dalam kerjasama yaitu proses sosial *asosiatif interaksi sosial*. Bentuk interaksi sosial asosiatif adalah sebagai berikut :

a) Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama merupakan bentuk utama dari proses interaksi sosial yang dilakukan oleh orang atau kelompok yang bertujuan untuk memenuhi kepentingan atau kebutuhan bersama.

b) Akomodasi (*Accomodation*)

Akomodasi merupakan proses penyelesaian sosial dalam interaksi antara individu dan antara kelompok untuk merendahkan pertentangan. Akomodasi mempunyai dua aspek pengertian yaitu:

a. Upaya untuk mencapai penyelesaian suatu konflik atau pertikaian. Jadi pengertian ini mengarah pada prosesnya.

b. Keadaan atau kondisi selesainya suatu konflik atau pertikaian tersebut jadi mengarah kepada suatu kondisi berakhirnya pertikaian

c) Asimilasi (*Assimilation*)

Asimilasi merupakan proses kearah peleburan kebudayaan sehingga masing-masing pihak merasakan adanya kebudayaan tunggal sebagai milik bersama, Asimilasi akan terjadi apabila

- a. Adanya perbedaan kebudayaan antara kedua belah pihak
- b. Adanya interaksi intensif antara kedua belah pihak
- c. Adanya proses saling menyesuaikan

d) Akulturasi (*Aculturation*)

Akulturasi adalah proses sosial yang timbul akibat satu kebudayaan menerima unsur-unsur dari satu kebudayaan asing tanpa menyebabkan hilangnya kepribadian kebudayaan sendiri.

6. Tujuan Kerjasama

Adapun tujuan dalam kerjasama yaitu :

- a) Meningkatkan rasio peluang untuk mencapai keberhasilan
- b) Secara luas dapat meningkatkan persatuan dan kesatuan dalam suatu Negara
- c) Menjadi sarana untuk saling mengemukakan opini dan berpendapat.

2.1.3 Komunikasi

Menurut Sumarsan (2016) komunikasi adalah proses penyampaian pesan dari pengirim (*sender*) kepada penerima (*receiver*)

atau *audience*). Masmuh (2018) mengemukakan komunikasi organisasi merupakan pengirim dan penerimaan berbagai pesan didalam organisasi, didalam kelompok formal maupun informal organisasi. Uraian tersebut dapat disimpulkan komunikasi sebagai suatu proses dimana orang-orang bermaksud memberikan pengertian-pengertian melalui pengiriman berita secara simbolis, dapat menghubungkan para anggota berbagai satuan organisasi yang berbeda dan bidang yang berbeda pula, sehingga sering disebut rantai pertukaran informasi. Selain dengan komunikasi organisasi pemberian dorongan juga termasuk sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang di kehendaki oleh manajemen. Dengan komunikasi organisasi dan motivasi sehingga menciptakan kinerja karyawan yang baik adalah tidak mudah karena kinerja karyawan dapat tercipta apabila variabel-variabel yang mempengaruhinya seperti komunikasi organisasi dan motivasi dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu perusahaan.

1. Jenis-jenis Komunikasi

Tiga jenis komunikasi menurut Suharto (2015) yaitu komunikasi pribadi, komunikasi kelompok, dan komunikasi massa yaitu:

1) Komunikasi antara pribadi.

Komunikasi antara pribadi (*intrapersonal communication*) adalah komunikasi dengan diri sendiri, baik kita sadari atau tidak.

- a. Komunikasi antara pribadi adalah komunikasi yang berlangsung dalam diri seseorang. Orang yang bersangkutan berperan sebagai komunikator maupun sebagai sebagai komunikan. Dia berbicara pada dirinya sendiri. Pola komunikasi dengan diri sendiri terjadi karena seseorang menginterpretasikan sebuah objek yang diamatinya dan memikirkannya kembali, sehingga terjadilah komunikasi dalam dirinya sendiri.
- b. Komunikasi antara pribadi (*interpersonal communication*), yaitu komunikasi yang berlangsung secara dialogis antara dua orang atau lebih. Karakteristik komunikasi antar pribadi yaitu: pertama dimulai dari diri sendiri. Kedua, sifatnya transaksional karena berlangsung serempak.
- d. Komunikasi yang dilakukan tidak hanya mencakup aspek-aspek isi pesan yang dipertukarkan, tetapi juga meliputi hubungan antar pribadi.
- e. Adanya kedekatan fisik antara pihak-pihak yang berkomunikasi.
- f. Adanya saling ketergantungan antara pihak-pihak yang berkomunikasi.
- 2) Tidak dapat diubah maupun diulang. Maksudnya jika salah dalam pengucapan mungkin dapat minta maaf, tetapi itu bukan berarti menghapus apa yang telah diucapkan.

3) Komunikasi kelompok

Michael Burgoon dan Michel Ruffner seperti dikutip Sendjaya menjelaskan komunikasi kelompok sebagai: *The face to face interaction of three or more individuals, for a recognized purpose such as information sharing, self maintenance, or problem solving, such that the members are able to recall personal characteristics of the other members accurately.*

(Komunikasi kelompok adalah komunikasi tatap muka yang dilakukan tiga atau lebih individu guna memperoleh maksud atau tujuan yang dikehendaki seperti berbagai informasi, pemeliharaan diri atau pemecahan masalah sehingga semua anggota dapat menumbuhkan karakteristik pribadi anggota lainnya dengan akurat).

Dari definisi diatas dipahami bahwa ada empat elemen yang tercakup dalam komunikasi kelompok, yaitu interaksi tatap muka, jumlah partisipan yang terlibat dalam interaksi yang dilakukan, maksud dan tujuan yang dikehendaki dan kemampuan anggota untuk dapat menumbuhkan karakteristik pribadi anggota.

4) Komunikasi massa

Komunikasi massa merupakan sebuah proses penyampaian pesan melalui saluran-saluran media massa, seperti surat kabar, radio, televisi dan film yang dipertunjukkan di gedung-gedung bioskop. Oleh karena pesan yang disampaikan bersifat massal, maka karakteristik komunikasi massa adalah

bersifat umum. Artinya, pesan yang disampaikan bersifat heterogen karena ditujukan untuk seluruh anggota masyarakat. Pesan yang disampaikan juga bersifat serempak dan seragam serta hubungan antar komunikan dengan komunikator sifatnya nonpribadi.

2. Indikator Komunikasi

Menurut Mangkunegara (2016) yang dikutip dari rensius indikator-indikator komunikasi antara lain adalah :

1) Kemudahan dalam memperoleh informasi

Kinerja yang baik dari seseorang dapat tercipta apabila terdapat kemudahan dalam memperoleh informasi dalam suatu proses komunikasi maka terwujud kelancaran dalam pemindahan ide, gagasan maupun pengertian dari seseorang keorang lain.

2) Intensitas komunikasi

Apabila banyaknya terjadi percakapan yang baik, maka proses komunikasi menjadi semakin lancar. Intensitas komunikasi sangat diperlukan guna kelancaran dalam proses komunikasi dalam suatu organisasi.

3) Efektivitas komunikasi

Efektifitas komunikasi mengandung pengertian bahwa komunikasi yang bersifat arus langsung, artinya proses komunikasi yang dilakukan secara langsung dengan adanya frekuensi tatap muka untuk memudahkan orang lain mengetahui apa yang disampaikan komunikator.

4) Tingkat pemahaman pesan

Seseorang dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh seseorang komunikator kepada penerima juga tergantung pada tingkat pemahaman seseorang. Adanya komunikasi yang baik dan lancar dapat lebih memudahkan seseorang atau penerima mengerti dan memahami pesan yang akan disampaikan.

5) Perubahan sikap

Setelah seseorang memahami pesan yang disampaikan oleh seseorang komunikator kepada penerima pesan, maka akan terjadi perubahan sikap yang dilakukan sesuai dengan apa yang dikomunikasikan.

3. Proses Komunikasi

Proses komunikasi menurut Effendi (2015) berbagi menjadi dua tahap yaitu:

1) Proses komunikasi secara primer

Proses komunikasi secara primer adalah proses penyampaian atau pikiran perasaan seseorang dengan orang lain dengan menggunakan lambang atau simbol sebagai media. Lambang sebagai media primer dalam komunikasi adalah bahasa, isyarat, gambar, warna yang secara langsung atau menerjemakan pikiran dan perasaan dan komunikator kepada komunikasi. Bahwa bahasa yang paling banyak digunakan dalam komunikasi adalah jelas karena hanya bahasa yang mampu menerjemakan pikiran seseorang kepada orang lain.

2) Proses komunikasi secara sekunder

Proses komunikasi secara sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau saran sebagai media kedua setelah menggunakan lambang sebagai media pertama. Seseorang komunikator menggunakan media kedua dalam melancarkan komunikasinya karena komunikasi sebagai sasaran berada ditempat relatif jauh. Media kedua yang dimaksud adalah surat, telepon, surat kabar, majalah radio televisi dan film Menurut Effendi (2016) ada empat unsur komunikasi yaitu ;

a) Komunikator

Yaitu perilaku utama atau pihak yang mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi atau yang memulai komunikasi biasa dengan seseorang individu atau kelompok maupun suatu Negara sebagai komunikator.

b) Pesan

Yaitu apa yang disampaikan atau dikomunikasikan kepada penerima (komunikasi) atau sumber (komunikator) atau isi informasi.

c) Komunikasi dari komunikator

Yaitu seorang atau sejumlah orang yang dijadikan sasaran komunikator saat penyampaian pesan

d) Media

Yaitu alat untuk menyampaikan pesan dari komunikator (Sumber kepada komunikasi penerima) baik secara langsung (tatap muka) maupun tidak langsung melalui media atau elektronik.

4. Syarat-syarat Komunikasi yang Efektif

Menurut Stewart L Tubbis dan Sylvia Moss (2015) syarat yang akan dipenuhi adalah sebagai berikut:

- 1) Menciptakan suasana komunikasi yang menguntungkan
- 2) Menggunakan bahasa yang mudah dimengerti
- 3) Pesan yang disampaikan dapat mengunggah perhatian atau minat dipihak komunikasi
- 4) Pesan dapat menumbuhkan suatu penghargaan atau *reward* dipihak komunikasi.
- 5) Pesan bisa mengunggahkan kepentingan pihak komunikan yang bisa menguntungkannya.

5. Manfaat Komunikasi

Sugiyono (2015) menyatakan bahwa manfaat komunikasi yaitu:

- a) Menghubungkan semua unsur melakukan interaksi pada semua lapisan sehingga menimbulkan rasa kesetiakawanan dan loyalitas antara sesama.
- b) Meningkatkan rasa tanggungjawab semua anggota melibatkan karyawan kepada kepentingan organisasi

- c) Timbul rasa saling mengetahui dan saling menghargai tugas masing-masing sehingga meningkatkan rasa kesatuan.

6. Tujuan dan fungsi Komunikasi

1) Tujuan

Tujuan komunikasi dalam suatu perusahaan adalah untuk mengadakan untuk mempengaruhi perubahan dan tindakan serta mencapai kesejahteraan perusahaan. Perusahaan memerlukan informasi mengenai media usaha dalam pengambilan keputusan mengenai produk yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan menurut effendi (2015) tujuan komunikasi adalah sebagai berikut:

- a) Perubahan sosial atau mengubah masyarakat (*to change the society*) memberikan berbagai informasi pada masyarakat dengan tujuan akhir agar masyarakat mau mendukung agar ikut serta terhadap informasi yang disampaikan

- b) Perubahan sikap (*to change the attitude*)

Kegiatan memberikan informasi pada masyarakat dengan tujuan agar masyarakat akan berubah sikapnya.

- c) Perubahan opini atau pendapat (*to change to opinion*)

Memberikan berbagai informasi pada masyarakat dengan tujuan akhirnya agar masyarakat mau merubah persepsinya terhadap informasi itu disampaikan.

- d) Perubahan prilaku (*to change behavior*)

Kegiatan memberikan informasi pada masyarakat dengan tujuan agar masyarakat akan berubah prilakunya.

2) Fungsi komunikasi

Fungsi komunikasi juga dapat memberikan manfaat yang baik bagi sesama. Adapun fungsi komunikasi diantaranya sebagai berikut:

- a) Untuk menyampaikan informasi
- b) Sebagai penyampain pendapat agar dapat diterima oleh masyarakat luas atau yang berkaitan.
- c) Sebagai bentuk interaksi dengan orang lain
- d) Untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan akan suatu hal.
- e) Pengisi waktu luang. Misalnya dengan berbicara via telepon, chatting, sosial media, video call.
- f) Untuk dapat mengenalkan diri sendiri
- g) Untuk saling menjalin hubungan yang baik dengan orang lain
- h) Untuk mempelajari situasi yang terjadi
- i) Mengubah sikap maupun perilaku
- j) Sebagai motivasi untuk orang lain
- k) Bentuk mengambil suatu keputusan yang tepat
 - l) Untuk melakukan kegiatan yang tertentu
 - m) Sebagai bentuk ekspresi
 - n) Menghindari adanya kesalah pahaman.
 - o) Untuk tetap menjaga jalinan hubungan yang baik

2.1.4 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Amstrong dan Baron (2016) Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja adalah bagaimana melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pengertian kinerja karyawan menunjukkan pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan.

Kinerja karyawan dapat dikelompokkan kedalam tingkatan kinerja tinggi, menengah atau rendah. Selain itu juga dapat dikelompokkan melampaui target, kinerja. Menurut Mangkunegara (2015) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas terbaik yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam pertanggungjawaban penyelesaian tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2015) mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian seseorang dalam melaksanakan segala tanggungjawab yang dibebankan kepadanya yang diadarkan atas kecakapan, pengalaman, dan ketepatan waktu penyelesaian.

Kinerja karyawan yang buruk akan menjadi masalah yang serius bagi produktifitas perusahaan karena mempengaruhi tinggi

rendahnya kunjungan pelanggan yang datang *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing. Kinerja karyawan adalah seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi yaitu kuantitas, kualitas, jangka waktu *output* dan tingkat absensi kehadiran ditempat kerja serta sikap kooperatif bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Maka kinerja karyawan dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai oleh organisasi. Guna mendapatkan kontribusi karyawan yang optimal, manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja, yang dimulai terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur. Ada beberapa tolak ukur kinerja yang baik, yaitu:

- 1) Tolak ukur yang baik, harus mampu diukur dengan cara yang dapat dipercaya.
- 2) Tolak ukur yang baik, harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
- 3) Tolak ukur yang baik, harus sensitif terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan.
- 4) Tolak ukur yang baik, harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang nilai.

2. Kriteria-Kriteria Kinerja

Menurut Dessler (2015) Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasi kinerja seseorang atau memegang jabatan, satu tim dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu harapan kinerja yang berusaha yang dipenuhi oleh individu tim dan karyawan.

Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keadaan kemampuan berkomunikasi dan keterampilan pemimpin yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang bukan apa yang dicapai atau apa yang dicapai dalam pekerjaannya.

- 1) Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antara personal. Sebagai contoh apakah SDM ramah atau menyenangkan.
- 2) Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktifitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu yang dicapai atau dihasilkan.

3. Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2016) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6 indikator yaitu :

1) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi “tenaga, uang teknologi, bahan baku” dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab karyawan terhadap kantor.

4. Hubungan Antara Variabel

- 1) Hubungan Gaya Kepemimpin Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan yang perlihatkan dan diterapkan terhadap suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena pada dasarnya sebagai tulang punggung mengembangkan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat yang baik pada bawahannya. Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku yang strategis yang disukai dan sering diterapkan oleh pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau karyawan, dalam rangka mempunyai tujuan atau sasaran dan komitmen bersama. Sanjaya (2015) menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Oktora dkk (2016) menunjukkan kepemimpinan tranformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi merupakan salah satu faktor penting dalam bekerja tentunya para karyawan akan selalu berkomunikasi satu sama lain, baik dengan atasan maupun dengan rekannya agar tidak terjadi kesalah pahamam dengan informasi yang dapat berkomunikasi menciptakan yang baik antara karyawan dengan adanya komunikasi dengan karyawan akan menciptakan hubungan yang baik.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Adapun hasil dari penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kerjasama tim dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawa ini:

1. Dimas okta Ardiansyah (2016) “Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan Dimeadisi oleh kepuasan kerja (Studi pada bagian produksi pabrik kertas PT setia awan makmur sejahterah tulungagung”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi terhadap kepuasan kerja, komunikasi terhadap kinerja, kepuasan kerja terhadap kinerja dan peran mediasi kepuasan kerja terhadap komunikasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan.
2. Zacharia Rialmi, Morsen (2020) “Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT utama metal Abadi”. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.
3. Penelitian yang telah dilakukan Dewi dan Hasniaty (2017), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju”. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variabel independen yang terdiri dari gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), komitmen organisasi (X3), serta variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai sejumlah 35 orang menggunakan metode sensus. Metode pengumpulan

data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai.

4. Sun Siagian Hazmanan Khair (2018). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
5. Purwanti Dan Triastity (2017) memiliki pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja perawat dirumah sakit jiwa daerah Surakarta. Teknis analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil uji menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Gaya kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan stres kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan.
6. Tania (2017) yang berjudul “pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Primer Management Consulting “. Dengan hasil penelitian berdasarkan besarnya nilai signifikan variabel bebas kepemimpinan transformasional adalah $0.004 < 0.005$ sehingga dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_1

diterima yang artinya variabel bebas pemimpin transformasional berpengaruh signifikan parsial terhadap kinerja karyawan.

7. Agus Purwanto (2020) yang berjudul “ Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional, Authentic, Authoritarian, Transactional Terhadap kinerja Guru Madrasah Aliyah di Tangerang”. Hasil analisis dan pengolahan data penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, transactional dan authorion pada Madrasah Aliyah di Tangerang menunjukkan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Guru sedangkan Gaya kepemimpinan transformational dan authentic tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Penelitian yang telah dilakukan Idris dan Sunaryo (2019), dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis di RSUD Lawang Malang)”. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variabel independen yang terdiri dari kepuasan kerja (X1), motivasi kerja (X2), komitmen organisasional (X3), serta variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan sejumlah 32 orang menggunakan metode sensus. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh signifikan pada

kinerja karyawan, komitmen organisasional berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

9. Bagas Eka Nur Fahmi (2016) dengan berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Ledokombo (PT. Ldo) Jember” Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, Motivasi, dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. (PT. LDO) Jember. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, dan komitmen organisasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
10. Ida Ayu Sri Krisna Dewi (2019) dengan berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11. Junaidin Zakaria (2016) dengan berjudul “ pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Komitmen dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Muhammadiyah Sulawesi Selatan” Hasil penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dosen.

12. Septiana Wulandari (2019) dengan berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Hasil peneliiian ini menunjukkan bahwa kepeimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja tidak memediasi pemberdayaan terhadap kinerja karyawan.
13. Firman Hadinata (2019) dengan berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Ikim Organisasi Terhadap Employee Engagement Serta Dampaknya Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan employee egagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
14. Putra Widyatmika (2018) dengan berjudul “Pengaruh Kepeminpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional, diasiDengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”. Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, variabel kepemimpinan transformasional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada Hotel Pita Maha Resort dan SPA Ubud.

15. Utami (2016) Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Karyawan Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa. Berguna Bumi Putra (1912) Kantor Cabang Ubud Denpasar. Kepemimpinan memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mencerminkan semakin baik pemimpin, yang dilihat dari pemimpin sebagai inovator, komunikator, motivator, dan kontroler, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komitmen organisasi yang dilihat dari komitmen efektif, komitmen kontinuitas, komitmen normatif, akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. Kompetensi karyawan memberikan pengaruh yang dominan dibandingkan dengan kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa bersama bumi putera 1912 sehingga sumberdaya manusia adalah salah satu faktor yang mempunyai peranan penting dalam kegiatan suatu organisasi, dan untuk menggerakkan karyawan agar dapat bekerja secara maksimal diperlukan tindakan dari suatu organisasi terhadap karyawan yang dimilikinya.
16. Tim kerja menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Menurut Taroreh (2014), bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim lebih

baik daripada kinerja perindividu di suatu organisasi ataupun suatu perusahaan dan penelitiannya menunjukkan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

17. Menurut Marpaung (2014) menyatakan kerjasama tim memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan.
18. Safitri (2012), mengemukakan bahwa kerja sama tim berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tim yang terdiri dari anggota-anggota dengan berbagai keahlian yang saling menunjang akan lebih mudah bekerja sama mencapai tujuan dan berbagai keahlian yang berbeda tersebut dapat saling menunjang sehingga pekerjaan menjadi lebih mudah dan lebih cepat diselesaikan.
19. Dean Septiana (2017) “Pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan PT Bio Farma” Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh sebesar 23,5% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 76,5% merupakan faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
20. Manzoor (2011) menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
21. Eva Silvani Lawasi (2017) mengemukakan bahwa Pengaruh komunikasi, motivasi dan kerjasama tim terhadap peningkatan kinerja karyawan. Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
22. Febrian, dkk (2016) dengan berjudul “pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Horisson Ultima Bandung Room Division dengan hasil yang menyatakan bahwa komunikasi internal

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan hotel horisson ultima bandung bagian room divison dengan koefisien regresi sebesar 0,558.

23. Hairy Anshari, Masjaya (2014) ”Pengaruh komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai bagian social sekertariat daerah kabupaten kutai timur” Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,446. Hal ini berarti variabel komunikasi organisasi dan budaya organisasi dapat menjelaskan variabel kinerja (Y) sebesar 44,6 %, Sedangkan sisanya sebesar 55,4% di jelaskan oleh variabel lain yang tidak di masukkan dalam model penelitian ini. Selanjutnya Dari perhitungan F hitung diperoleh nilai sebesar 30,995 sedangkan F tabel sebesar 3,9604 pada signifikan $\alpha = 0,05$ maka dapat di ketahui bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hal ini berarti H_0 di tolak dan H_a di terima, artinya terdapat pengaruh signifikan antara variabel independent (komunikasi organisasi dan budaya organisasi) terhadap variabel dependent (kinerja pegawai) pada Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Selanjutnya hasil perhitungan uji t dapat di ketahui nilai t hitung dari variabel komunikasi organisasi (X1) adalah sebesar 3,429 dan t tabel sebesar 1,6649 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yang berarti pengujian hipotesis H_0 di tolak dan H_a di terima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial dengan LOS (level of significance) $\alpha = 0,05$ terdapat pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent, sedangkan untuk budaya organisasi (X2) thitung sebesar 2,772 dan ttabel sebesar 1,6649 dengan LOS (level of

significance) $\alpha = 0,05$. Dengan kata lain t hitung $>$ t tabel berarti pengujian H_0 di tolak.

24. Eva Silvani Lawasi (2017) “Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan” Hasil penelitian ini berpengaruh positif dan signifikan.
25. A.A Dwi Widyani (2018) “Kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Orindo Alam Ayu Denpasar”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan fisik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
26. Ni Made Krisnawati, A.A Dwi Widyani, Ni Putu ayu Sintya Saraswati (2019) “Peran Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Nusantara Sakti Bangli.