

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan beberapa pengertian yang berkaitan dengan kepemimpinan, komunikasi, dan kinerja karyawan beserta dengan berbagai uraiannya.

2.1.1. Kepemimpinan

Setiap manusia mempunyai tujuan, tetapi keterbatasan yang menjadi faktor penyebab terbentuknya suatu organisasi. Organisasi inilah yang mengumpulkan mereka untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan yang ditetapkan bersama.

2.1.1.1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) adalah suatu proses yang dilakukan manajer perusahaan untuk mengarahkan (*directing*) dan memengaruhi (*influencing*) para bawahannya dalam kegiatan yang berhubungan dengan tugas (*task-related activities*), agar bawahannya tersebut mau mengerahkan seluruh kemampuannya, baik secara pribadi maupun sebagai anggota suatu tim, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam suatu perusahaan (Syarifah, 2022).

Terdapat hampir sama banyaknya definisi tentang kepemimpinan dengan jumlah orang yang telah mencoba mendefinisikannya. Kepemimpinan sebagai konsep manajemen dapat dirumuskan dalam berbagai macam definisi tergantung dari mana titik tolak pemikirannya (Stogdill dalam Sutikno, 2018).

Dengan demikian, kepemimpinan merupakan konsep manajemen yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengarahkan dan memengaruhi para karyawannya dalam kegiatan yang berhubungan dengan tugas agar dapat mencapai tujuan bersama.

2.1.1.2. Teori Kepemimpinan

Ada beberapa teori kepemimpinan, diantaranya sebagai berikut:

1. Teori Sifat

Dalam teori sifat, penekanan lebih pada sifat-sifat umum yang dimiliki pemimpin, yaitu sifat-sifat yang dibawa sejak lahir. Menurut teori sifat, hanya individu yang memiliki sifat-sifat tertentu yang bisa menjadi pemimpin. Teori ini menegaskan ide bahwa beberapa individu dilahirkan memiliki sifat-sifat tertentu yang secara alamiah menjadikan mereka seorang pemimpin. Keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki pemimpin. Menurut Stogdill, sifat-sifat tertentu efektif didalam situasi tertentu, dan ada pula sifat-sifat tertentu yang berkembang akibat pengaruh situasi organisasi. Sebagai contoh, sifat kreativitas akan berkembang jika seorang pemimpin berada didalam organisasi yang fleksibel dan mendorong kebebasan berekspresi, dibandingkan di dalam organisasi yang birokratis. Menurut Darf menjelaskan tiga sifat penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu kepercayaan diri, kejujuran dan integritas, serta motivasi. Kepercayaan diri, berhubungan dengan keyakinan diri pemimpin akan pertimbangannya, keputusannya, ide-idenya, dan kemampuannya sendiri. Kejujuran, berhubungan dengan keyakinan bahwa pemimpin bisa dipercaya, bisa dipegang janjinya, dan

pemimpin tidak suka memainkan peran palsu. Integritas berarti apa yang dikatakan oleh seorang pemimpin, pasti selalu dilaksanakan. Dorongan, berkaitan dengan motivasi yang menciptakan usaha tinggi untuk mencapai tujuan tertinggi. Pemimpin yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, akan memunculkan energi besar, ketekunan, kegigihan dalam mencapai tujuannya.

2. Teori Perilaku

Teori perilaku, lebih dikenal dengan *Behaviorist Theories*. Teori ini lebih terfokus kepada tindakan-tindakan yang dilakukan pemimpin daripada memerhatikan atribut yang melekat pada diri seorang pemimpin. Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seseorang ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan.

3. Teori situasional

Teori situasional mengatakan bahwa pembawaan yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah berbeda-beda, tergantung dari situasi yang sedang dihadapi. Teori situasional dari Hersey dan Blanchard terfokus pada karakteristik kematangan bawahan sebagai kunci pokok situasi yang menentukan keefektifan perilaku seorang pemimpin. Menurut mereka, bawahan memiliki tingkat kesiapan dan kematangan yang berbeda-beda sehingga pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya, agar sesuai dengan situasi kesiapan dan kematangan bawahan. Keefektifan kepemimpinan seseorang ditentukan oleh kemampuan “membaca” situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar cocok dengan situasi. Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku

tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor waktu dan ruang.

Menurut Fread Fiedler dalam Sutikno (2018), kepemimpinan yang berhasil bergantung kepada penerapan gaya kepemimpinan terhadap situasi tertentu. Sehingga suatu gaya kepemimpinan akan efektif apabila gaya kepemimpinan tersebut digunakan dalam situasi yang tepat.

4. Teori Jalan – Tujuan

Menurut teori ini, nilai strategis dan keefektifan seorang pemimpin didasarkan pada kemampuannya dalam menimbulkan kepuasan dan motivasi anggotanya dengan penerapan hadiah. Tugas pemimpin menurut teori ini adalah bagaimana bawahan bisa mendapatkan hadiah atas kinerjanya, dan bagaimana seorang pemimpin menjelaskan dan mempermudah jalan menuju hadiah tersebut. Pemimpin berusaha memperjelas jalur menuju tujuan yang diinginkan oleh organisasi sehingga bawahan tahu ke mana harus mengerahkan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, pemimpin juga memberikan hadiah yang jelas bagi prestasi bawahan yang telah memenuhi tujuan organisasi sehingga bawahan termotivasi.

5. Teori Kelebihan

Teori kelebihan, beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup tiga hal, yaitu: *Pertama*; kelebihan rasio, ialah kelebihan menggunakan pikiran, kelebihan dalam pengetahuan tentang hakikat tujuan dari organisasi, dan kelebihan dalam memiliki

pengetahuan tentang cara-cara menggerakkan organisasi, dan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. *Kedua*; kelebihan Rohaniah, artinya seorang pemimpin harus mampu menunjukkan keluhuran budi pekertinya kepada bawahannya. Seorang pemimpin harus mempunyai moral yang tinggi karena pada dasarnya pemimpin merupakan panutan para pengikutnya. Segala tindakan, perbuatan, sikap dan ucapan hendaknya menjadi suri tauladan bagi para pengikutnya. *Ketiga*, Badaniah; Seorang pemimpin hendaknya memiliki kesehatan badaniah yang lebih dari para pengikutnya sehingga memungkinkannya untuk bertindak dengan cepat.

6. Teori Kharismatik

Teori kharismatik, menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena mempunyai kharisma (pengaruh) yang sangat besar. Kharisma diperoleh dari kekuatan yang luar biasa. Dalam hal ini ada sesuatu kepercayaan bahwa orang tersebut merupakan pancaran zat tunggal, sehingga dianggap mempunyai kekuatan gaib. Pemimpin yang bertipe kharismatik biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar. Pengaruh yang luar biasa ini dapat dilihat dari pengorbanan yang diberikan oleh para pengikut untuk pribadi sang pemimpin, sampai-sampai mereka rela untuk menebus nyawanya untuk sang pemimpin. Konsep kepemimpinan yang kharismatik ini banyak bersumber dari ajaran agama dan sejarah Yunani Kuno, yang menggambarkan betapa hebatnya kekuatan yang dimiliki oleh para nabi dan raja pada masa itu. Namun secara konseptual kepemimpinan kharismatik ini dalam pandangan ilmiah dipelopori oleh

Robert House, yang meneliti para pemimpin politik dan religius di dunia (Sutikno, 2018).

2.1.1.3. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Dalam upaya menggerakkan dan memotivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan, seorang pemimpin memiliki beberapa tipe (bentuk) kepemimpinan. Adapun tipe kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Tipe Otokratik

Tipe ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Menurut Hadari Nawawi pemimpin otoriter senang mempergunakan ungkapan kehidupan sehari-hari dengan menggunakan: “kantor saya” atau “pegawai saya” atau “buruh saya” dan lain-lain seolah-olah organisasi atau anggota merupakan miliknya.

Jadi, seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang:

1. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
2. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
3. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata
4. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
5. Terlalu tergantung kepada kekuasaan formilnya

6. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

2. Tipe Kendali Bebas/Masa Bodo (*Laissez Faire*)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam tipe kepemimpinan ini pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan sering kali menghindari diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin pada tipe ini cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang di pimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan (berbuat) menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik perseorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seuas-luasnya terhadap bawahan maka semua akan cepat selesai.

3. Tipe Paternalistik

Seorang pemimpin pada tipe paternalistik ini yang mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Jadi, pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistik ialah seorang pemimpin yang; (1) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa; (2) Bersikap terlalu melindungi; (3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan; (4) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif;

(5) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya; dan (6) Sering bersikap serba tahu.

4. Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tertentu dikagumi, yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang kharismatik mempunyai daya penarik yang amat besar. Oleh karena itu, pemimpin semacam ini pada umumnya mempunyai pengikut, meskipun para pengikutnya itu sering pula tidak menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu. Karena kurangnya pengetahuan sebab musabab seseorang menjadi pemimpin yang kharismatik, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan ghaib.

5. Tipe Militeristik

Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya. Maka dapat dikatakan seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut; (1) Dalam menggerakkan bawahan lebih sering mempergunakan sistem perintah; (2) Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya; (3) Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan; (4)

Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan; (5) Sukar menerima kritikan dari bawahannya; dan (6) Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

6. Tipe Pseudo-demokratik

Tipe ini disebut juga tipe manipulatif atau semi demokratik. Tipe ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tidak lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin yang bertipe ini hanya tampak bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otokratis. Pemimpin seperti ini menurut Sudarwan Danim bercirikan antara lain: (1) Banyak meminta pendapat, akan tetapi dia sudah mempunyai pendapat sendiri yang dipaksakan untuk disetujui; (2) Seolah-olah mengiyakan, akan tetapi akhirnya menyalahkan; (3) Pada saat-saat tertentu banyak memberikan pujian kepada bawahan, padahal hanya untuk menarik simpati semata-mata; dan (4) Mengambil keputusan secara simbolis.

7. Tipe Demokratik

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

menyadari bahwa organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas berbagai tugas dan kegiatan yang harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan organisasi (Sutikno, 2018).

2.1.1.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi dalam Kepemimpinan

Beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

1. Keahlian dan Pengetahuan

Keahlian dan pengetahuan yang dimaksud disini adalah latar belakang pendidikan atau ijazah yang dimiliki seorang pemimpin, sesuai tidaknya latar belakang pendidikan itu dengan tugas-tugas kepemimpinan yang menjadi tanggung jawabnya, pengalaman kerja sebagai pemimpin, apakah pengalaman yang telah dilakukannya mendorong dia untuk memperbaiki dan mengembangkan kecakapan dan keterampilannya dalam memimpin.

2. Jenis pekerjaan atau lembaga tempat pemimpin itu melaksanakan tugas jabatannya

Tiap organisasi atau lembaga yang tidak sejenis memiliki tujuan organisasi yang berbeda, dan menuntut cara-cara pencapaian tujuan yang tidak sama. Oleh karena itu, tiap jenis lembaga memerlukan perilaku dan sikap kepemimpinan yang berbeda pula.

3. Sifat-sifat Kepribadian Pemimpin

Kita mengetahui bahwa secara psikologis manusia itu berbeda-beda sifat, watak dan kepribadiannya. Ada yang selalu bersikap keras dan tegas, tetapi ada pula yang lemah dan kurang berani. Dengan adanya perbedaan-perbedaan watak

dan kepribadian yang dimiliki oleh masing-masing pemimpin, akan menimbulkan perilaku dan sikap yang berbeda pula dalam menjalankan kepemimpinannya.

4. Sifat-sifat Kepribadian Pengikut

Poin ini berkaitan dengan sifat-sifat pengikut, yaitu mengapa dan bagaimana anggota kelompok menerima dan mau menjalankan perintah atau tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang keberhasilan suatu kepemimpinan. Oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terbina keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan sosial (Sutikno, 2018).

2.1.1.5. Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator kepemimpinan:

1. Kemampuan Analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti dan matang merupakan persyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

2. Keterampilan Berkomunikasi

Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.

3. Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya.

4. Kemampuan Mendengar

Salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemauannya mendengar pendapat atau saran-saran orang lain, terutama bawahan-bawahannya.

5. Ketegasan

Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian sangat penting bagi seorang pemimpin (Martoyo dalam Diana Sri Dewi, 2021).

2.1.2. Komunikasi

Komunikasi adalah salah satu kegiatan interaksi yang sangat penting dalam kehidupan sosial manusia, karena kegiatan manusia, dimulai dengan komunikasi. Dalam suatu organisasi, komunikasi sangat berperan penting karena komunikasi dalam perusahaan adalah dimana dalam melakukan pekerjaan diantara sesama karyawan memerlukan komunikasi yang efektif agar dapat dimengerti. Keefektifan komunikasi akan berjalan dengan baik apabila sama-sama memahami maksud dari informasi komunikasi tersebut.

2.1.2.1. Pengertian Komunikasi

Proses komunikasi saat pesan/ide ataupun gagasan dikirimkan seseorang dan diterima oleh orang seorang atau lebih, dan si penerima pesan akan memberikan umpan balik dari proses tersebut, selain itu komunikasi juga dapat

diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman pesan kepada orang lain. Komunikasi juga dapat dilakukan melalui lisan, dengan tulisan maupun menggunakan media komunikasi seperti telepon untuk menyampaikan atau bertukar informasi dari pengirim kepada penerima (Sopiah, 2018).

Proses komunikasi dalam organisasi memiliki peran yang sangat penting untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Untuk mengoptimalkan peran tersebut komunikasi dalam organisasi juga perlu memperhatikan bagaimana cara, media, dalam berkomunikasi seperti komunikasi antara atasan, atasan bawahan, sesama bawahan agar tidak terjadi kesalahan dalam menyampaikan informasi maupun pesan di dalam organisasi. Untuk itu, peran dari komunikasi dalam organisasi perlu dipahami oleh seluruh pihak yang berkaitan. Jika komunikasi berjalan dengan baik, maka hubungan antara atasan dengan bawahan, sesama bawahan terjalin dengan harmonis (Nainggolan, et al., 2021).

Setiap organisasi tentunya memiliki tujuan, guna mencapai tujuan tersebut perlu dilakukan kegiatan-kegiatan pendukung salah satunya adalah komunikasi. Komunikasi mempunyai pengertian yang berbeda dari berbagai para ahli namun tetap memiliki makna yang sama. Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa, baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan (Purwanto dalam Siregar, et al., 2021).

Dua orang yang sedang memperhatikan suatu hal yang sama bisa memiliki perbedaan pendapat apabila mereka berdua tidak melakukan

komunikasi terlebih dahulu. Komunikasi adalah proses penyampaian pesan yang mencakup di dalamnya informasi dan makna. Gufey menyatakan bahwa dari individu atau sekumpulan orang yang dikatakan sebagai pengirim pesan kepada bagian lain yang menerima pesan. Komunikasi dianggap sukses apabila penerima pesan memahami informasi yang disampaikan pengirim pesan (Siregar, et al., 2021).

Komunikasi juga dapat diartikan sebagai perpindahan dan pemahaman makna perpindahan makna, apabila pesan atau ide pokok belum disampaikan, maka komunikasi belum terjadi. Komunikator yang tidak bisa didengar atau penulis yang hasil tulisannya tidak mampu dipahami juga belum bisa dikatakan sebagai komunikasi, dan yang terpenting adalah komunikasi sebagai pemahaman makna. Supaya komunikasi sukses, maka harus saling dipahami dengan menggunakan bahasa yang saling mengerti. Komunikasi sempurna, ketika ada, akan terjadi pikiran dan ide yang disampaikan berhasil dipahami dengan sempurna oleh komunikan sama seperti yang telah dibayangkan oleh komunikator (Siregar, et al., 2021).

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi dapat diartikan mengadakan pembicaraan dengan mengirimkan dan menerima pesan yang melibatkan dua orang atau lebih dalam mencapai kesamaan pemahaman dengan menggunakan cara berkomunikasi yang biasa melalui lisan, tulisan, maupun sinyal-sinyal non verbal (Siregar, et al., 2021).

2.1.2.2. Bentuk-Bentuk Komunikasi

Komunikasi pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam bentuk-bentuk sebagai berikut :

1. Komunikasi lisan dan tulisan

Berdasarkan bentuk pesan yang disampaikan, komunikasi dapat berbentuk lisan atau tertulis. Jenis ini paling banyak dipraktikkan sehari-hari khususnya dalam komunikasi antar pribadi. Pemilihan bentuk komunikasi lisan atau tertulis dipengaruhi oleh faktor-faktor waktu, kecepatan, biaya, keterampilan individu dalam komunikasi, fasilitas yang tersedia untuk berkomunikasi. Bentuk komunikasi lisan terbagi dalam jenis-jenis komunikasi sebagai berikut:

- a. Perbincangan tak resmi, merupakan bentuk komunikasi yang paling dasar. Cocok untuk hubungan sehari-hari, pengarahannya tukar-menukar informasi, meninjau kemajuan, maupun untuk memelihara efektivitas hubungan pribadi.
- b. Pembicaraan lewat telepon, panggilan telepon bermanfaat untuk pengecekan cepat atau pengiriman dan penerimaan informasi, instruksi atau data.

Bentuk komunikasi tertulis terbagi dalam jenis-jenis komunikasi sebagai berikut:

- a. Memo, merupakan cara sederhana untuk membuat pimpinan selalu mendapat informasi, karena memo dapat dibaca kapan saja diinginkan.

- b. Surat, surat ditujukan untuk individu dan sifatnya lebih resmi dibanding memo. Surat bermanfaat untuk pemberitahuan resmi, pernyataan resmi yang perlu diarsip, dan lain-lain.
- c. Laporan, bersifat tidak pribadi dibanding surat dan kerap kali bahkan lebih resmi. Laporan digunakan untuk menyampaikan informasi, analisis, dan rekomendasi kepada atasan atau sejawat. Laporan harus berisi fakta yang ditetapkan secara objektif dan cermat, bukan dugaan pendapat, kesan dan generalisasi subjektif.

2. Komunikasi verbal dan non verbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi melalui kata-kata baik lisan maupun tertulis. Komunikasi non verbal adalah komunikasi yang menggunakan bahasa beda atau tubuh, seperti gerakan tangan, jari, mata, kepala dan lain-lain. Alasan menggunakan jenis komunikasi ini biasanya berkaitan dengan masalah waktu dan situasi saat berkomunikasi terjadi (Amirullah dalam Hermin Nainggolan, 2022).

2.1.2.3. Hambatan-Hambatan dalam Komunikasi

Hambatan dalam komunikasi diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Gangguan

Gangguan dapat berbentuk mekanik dan semantik. Gangguan mekanik disebabkan oleh saluran komunikasi kegaduhan yang bersifat fisik, sedangkan gangguan semantik adalah gangguan yang berkenaan dengan pesan komunikasi sehingga pengertiannya menjadi berubah dari yang dimaksudkan semula.

2. Kepentingan

Seseorang hanya akan memperhatikan pesan yang ada hubungan dengan kepentingannya. Kepentingan tidak hanya mempengaruhi perhatian saja, tetapi juga menentukan daya tangkap, perasaan dan tingkah laku.

3. Motivasi

Suatu komunikasi dapat berlangsung baik jika pesan yang disampaikan sesuai dengan motivasi dari penerima.

4. Prasangka

Seseorang yang memiliki prasangka terhadap pengirim pesan dapat menyebabkan proses komunikasi berlangsung tidak efektif karena dalam prasangka, emosi memaksa seseorang menarik kesimpulan tanpa menggunakan pikiran rasional (Wright dkk dalam Siregar, et al., (2021).

2.1.2.4. Indikator Komunikasi

Terdapat beberapa indikator komunikasi diantaranya yaitu:

1. Pemahaman

Kemampuan dalam memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

2. Kesenangan

Apabila dalam proses komunikasi itu berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih nyaman untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

3. Pengaruh pada sikap

Salah satu tujuan komunikasi adalah memengaruhi sikap seseorang yang terjadi dengan timbulnya rasa saing menghormati satu sama lain. Apabila terjadi perubahan sikap pada saat berkomunikasi dengan orang lain, maka komunikasi yang terjadi sudah efektif.

4. Hubungan yang semakin baik

Dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak langsung dapat meningkatkan hubungan interperpersonal. Seringkali jika seseorang mempunyai persepsi yang sama mereka akan merasa cocok satu sama lain, maka dengan sendirinya hubungan yang terjalin akan semakin baik.

5. Tindakan

Mendorong orang lain untuk melakukan tindakan sesuai dengan tujuan yang kita harapkan tentu tidak mudah. Komunikasi dikatakan efektif jika terdapat suatu tindakan setelah terjadinya komunikasi antara kedua belah pihak. Tindakan yang dimaksud ini harus sesuai dengan keinginan komunikator yang

sebelumnya telah disepakati oleh komunikan (Sutardji dalam KUSDARIANTO, RISMALASARI, IKBAL, & HAEDAR, 2022).

2.1.3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan sesuatu yang sangat penting untuk mengukur seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Aspek kualitatif dan kuantitatif pun dapat menjadi salah satu pertimbangan tingkat keberhasilan suatu kinerja.

2.1.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang yang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018).

Seorang karyawan yang melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta berhasil secara kualitas maupun kuantitas disebut dengan kinerja. Prestasi kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang telah disepakati bersama merupakan pengertian kinerja secara umum. Kinerja mempunyai peran yang penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan perusahaan ke arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Menurut Mc Cormick & Tiffin Kinerja merupakan waktu kerja yang dilihat dari jumlah absen, keterlambatan dan lamanya masa kerja serta waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas juga kuantitas (Silaen, et al., 2021).

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Hal ini berarti bahwa hasil kerja pegawai dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu. Kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya. Dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan organisasi maka aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama adalah hasil kerja (Edy Sutrisno dalam Silaen, et al., 2021).

Kinerja karyawan adalah tolak ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standarisasi yang ditentukan oleh setiap perusahaan. Kinerja mempunyai peran yang penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan perusahaan ke arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

2.1.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi kinerja kinerja adalah:

1. *Personal Factor* (faktor individu). Faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen, dan lain-lain.

2. *Leadership factor* (faktor kepemimpinan). Faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan pimpinan, manajer, atau ketua kelompok kerja.
3. *Team factor* (faktor kelompok/rekan kerja). Faktor ini berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. *System factor* (faktor kerja). Faktor ini berkaitan dengan sistem metode kerja yang ada dan fasilitas dukungan yang diberikan oleh organisasi.
5. *Contextual / situational factor* (faktor situasi). Faktor ini berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal (Amstrong dan Baron dalam Lailiyah & Wahyuningsih, 2019).

2.1.3.3. Indikator Kinerja Karyawan

Ada lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

1. Kualitas Kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

2. Kuantitas Kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

3. Ketepatan Waktu

Menyelesaikan aktifitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain.

4. Efektifitas

Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.

5. Komitmen

Tingkat di mana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen (Robbins dalam Novia Ruth Silaen, 2021).

2.2 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar gambaran penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Muhammad Reza Anwar Nurdin	Pengaruh Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Bank DKI Jakarta	Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana Vol.7. No. 2 Mei-Agustus 2019	Kepemimpinan secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel kepemimpinan	Penulis tidak menggunakan variabel pelatihan
2.	Dyah Ayu Puri Palupi	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan	JRMB, Volume 15, No. 2, Desember 2020	Kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh signifikan positif pada kinerja karyawan	Menggunakan variabel kepemimpinan, komunikasi dan kinerja karyawan	Penulis tidak menggunakan variabel disiplin kerja
3.	Mufri Wedanimbi Octaviani, Tina	Pengaruh Insentif Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap	Jurnal Visionist Vol. 6 Nomor 2 – September	Gaya Kepemimpinan berpengaruh	Menggunakan variabel Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan	Penulis tidak menggunakan variabel Insentif

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	Miniawati, dan V Saptarini	Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Unit Sumur Batu Cabang Teluk Betung	2017 ISSN : 1411-4186 (Print)	terhadap Kinerja Karyawan		
4.	Nindy Ellese Ekawati, Burhanudi AY, dan Supawi Pawenang	Analisis Disiplin Kerja, Komunikasi dan <i>Teamwork</i> Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BTN Cabang Surakarta	Edunomika – Vol. 04, No. 01 (Februari 2020)	Komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan	Menggunakan variabel komunikasi	Penulis tidak menggunakan variabel disiplin kerja, <i>teamwork</i> , dan produktivitas kerja
5.	Ida Ayu Sri Krisna Dewi dan I Gede Riana	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Vol. 7, No. 2 – September 2019	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel kepemimpinan, komunikasi dan kinerja karyawan	Penulis tidak menggunakan variabel kompensasi
6.	Denok Sunarsi dan Ine Yuliani	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTN Cabang Tangerang	Jurnal Semarak, Vol. 2, No. 1, Februari 2019, Hal (21- 30) P-ISSN 2615-6849, E-ISSN 2622-3686	Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap karyawan kinerja	Menggunakan variabel kepemimpinan dan kinerja karyawan	Penulis tidak menggunakan variabel budaya organisasi
7.	Kartina Thamrin dan Sri Indarti	Pengaruh Kepemimpinan, Penempatan dan Hubungan	Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol. IX. No. 1 Jan	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel kepemimpinan dan kinerja karyawan	Penulis tidak menggunakan variabel penempatan dan hubungan kerja

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
		Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara di Pekanbaru	2017			
8.	I Komang Alan Darmasaputra dan I Gede Adnyana Sudibya	Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan	E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 9, 2019 :5847-5866 ISSN : 2302-8912	Kepemimpinan transaksional dan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel kepemimpinan, komunikasi dan kinerja karyawan	Penulis tidak menggunakan variabel budaya organisasi
9.	Edi Sugiono dan Gloria Ida Lumban Tobing	Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan	Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis, Vol 4, No. 2, 2021, pp. 389 – 400 eISSN 2655-237X	Kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel kepemimpinan, komunikasi dan kinerja karyawan	Penulis tidak menggunakan variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja
10.	Bambang Suhanta, Jufrizen, dan Fajar Pasaribu	Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja	Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 5 No 2, Juni 2022 E-ISSN : 2599-3410 P-ISSN : 2614-3259	Kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai yang Dimoderasi lingkungan kerja	Menggunakan variabel kepemimpinan, komunikasi dan kinerja	Penulis tidak menggunakan variabel lingkungan kerja
11.	Estiningsih	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan	MBIA p-ISSN 2086-5090, e-ISSN: 2655-8262 Vol. 17, No. 2, 2018	Kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel kepemimpinan, komunikasi dan kinerja karyawan	Penulis tidak menggunakan variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
		Melalui Kepuasan Kerja				
12.	Sukma Sekar Arumsari dan Mustika Widowati	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Stres Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. BTN Kantor Cabang Syariah Semarang dan Kantor Cabang Pembantu Ngaliyan	Jurnal Sains Ekonomi dan Perbankan Syariah Vol 9 , Nomor 1 , Juli 2019	Variabel komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel komunikasi dan kinerja karyawan	Penulis tidak menggunakan variabel motivasi kerja, dan stres kerja
13.	Jeli Nata Liyas	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BTN Cabang Syariah Pekanbaru	(Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan) - Volume 3, Nomor 2, Juli - Desember 2018	Gaya Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	Menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan	Penulis tidak menggunakan variabel motivasi dan kedisiplinan kerja
14.	Roswaty	Analisis Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Palembang	Jurnal Kompetitif , Vol. 10, No. 1, hal. 92 – 103, Edisi Januari 2021 p-ISSN 2302-4585; e-ISSN 2721-3765	Terdapat Pengaruh positif dan signifikan variabel Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan	Menggunakan variabel kinerja karyawan	Penulis tidak menggunakan variabel budaya perusahaan
15.	Shinta Kamilia Wulandari, Banuara	Pengaruh Motivasi Dan	Jurnal Ilmiah Indonesia p-ISSN:	Secara pasrsial dan simultan variabel motivasi dan kepemimpinan	Menggunakan variabel kepemimpinan dan kinerja	Penulis tidak menggunakan variabel motivasi

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	Nadeak, dan Sonny Hersona	Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt.Bank Rakyat Indonesia Cabang Karawang	2541-0849 e-ISSN : 2548-1398 Vol.6, No.3, Maret2021	berpengaruh terhadap kinerja karyawan	karyawan	
16.	Ratna Dewi	Pengaruh Kemampuan , Motivasi, dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Tabungan Negara Makassar	YUME : Journal of Management Volume 3 Issue 3 (2020) Pages 139 – 153 ISSN : 2614-851X (Online)	Secara simultan maupun secara parsial variabel kemampuan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan variable budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel kinerja karyawan	Penulis tidak menggunakan variabel Kemampuan, Motivasi, dan Budaya Organisasi
17.	Diana Nata Sari dan Bambang Septiawan	Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BTPN KCP Blitar	Insight Management Journal Volume 2, Issue 1, September 2021, pages 11-19	Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangna komunikasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel kepemimpinan , komunikasi dan kinerja karyawan	Dalam penelitian ini dan penulis berbeda objek penelitian
18.	Tuwisna, Tarmizi Gadeng, dan Rizki Murzani	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank BTN Syariah Kota Banda Aceh	Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JIMMA) Edisi : Januari- Juni 2022	Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank BTN Syariah kota Banda Aceh	Menggunakan variabel gaya kepemimpinan , komunikasi internal, dan Kinerja Karyawan	Penulis tidak menggunakan variabel pengalaman kerja
19.	Bambang Suhanta, Jufrizen, dan Fajar Pasaribu	Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai yang	Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 5 No 2, Juni 2022	Kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai	Menggunakan variabel kepemimpinan , komunikasi dan kinerja	Penulis tidak menggunakan variabel lingkungan kerja

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
		Dimoderasi Lingkungan Kerja	E-ISSN : 2599-3410 P-ISSN : 2614-3259			
20.	Novita Adisyana, Farida Yulianti, dan Lamsah	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Amuntai	Jurnal Ilmiah Methonom i Vol. 3 No.1 (Januari – Juni 2017)	Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Bank BRI cabang Amuntai	Menggunakan variabel kepemimpinan dan kinerja pegawai	Penulis tidak menggunakan variabel Disiplin Kerja

2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam suatu perusahaan terdapat sumber daya yang penting bagi keberlangsungan hidup perusahaan itu sendiri, yakni sumber daya manusia. Sumber daya manusia perlu dikelola sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Perusahaan tentunya menginginkan sebuah kesuksesan, sebagian organisasi menganggap bahwa kinerja karyawan merupakan tolak ukur untuk mencapai kesuksesan.

Pada dasarnya kerangka pemikiran dari beberapa teori maupun konsep yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti, sehingga memunculkan asumsi-asumsi yang berbentuk bagan alur pemikiran yang kemudian jika memungkinkan dapat dirumuskan kedalam hipotesis. “Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting” (Sugiyono, 2017).

Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu, kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi,

menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian dalam diri pemimpin itu sendiri seperti kewibawaan, keterampilan, pengetahuan, dan kompeten untuk dijadikan sebagai sarana meyakinkan orang-orang yang dipimpinnya agar mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa (Sagala, 2018).

Selanjutnya indikator yang digunakan pada penelitian ini yaitu indikator kepemimpinan dapat dilihat dari 5 indikator yaitu: kemampuan analitis, keterampilan berkomunikasi, keberanian, kemampuan mendengar dan ketegasan (Martoyo dalam Diana Sri Dewi, 2021).

Pernyataan di atas diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh I Putu Andrayana dan I Made Hedy Wartana (2019) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. Dimana hasil penelitiannya menunjukkan terdapat hubungan positif dan signifikan antara keduanya. Dengan demikian kepemimpinan yang baik merupakan faktor yang sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan ada faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu komunikasi, kurangnya komunikasi, baik antar karyawan maupun kepada atasan dapat memberikan dampak pada menurunnya kinerja karyawan. Komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang

kepada orang lain dengan tujuan untuk saling mengerti dalam usaha pencapaian tujuan organisasi (Andrayana & Wartana, 2019).

Adapun indikator-indikator komunikasi adalah: pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang semakin baik dan tindakan (Sutardji dalam Kusdianto, Rismalasari, Ikbil, & Haedar, 2022).

Jadi maksud dari komunikasi yang baik adalah komunikasi yang mampu memberikan reaksi dan merubah sikap dari orang tersebut, hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu oleh Dyah Ayu Puri Palupi (2020) dimana hasil penelitian ini kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang yang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018).

Adapun indikator-indikator kinerja karyawan yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas, dan komitmen (Robbins dalam Novia Ruth Sialen, 2021). Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Estiningsih (2018) dimana hasilnya adalah kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Suatu perusahaan didirikan untuk dapat mencapai suatu tujuan tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan seorang pemimpin dengan

kepemimpinan baik agar tercapai tujuannya dan kepemimpinan juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu dengan adanya komunikasi yang baik antara karyawan yang ada didalam perusahaan tersebut dan juga antara atasan dan bawahan maka akan tercipta hubungan yang kuat dan karyawan akan terdorong dalam melaksanakan tugasnya. Dengan begitu jelas bahwa kepemimpinan yang baik dan komunikasi yang baik maka kinerja karyawan akan meningkat.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

“Terdapat Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Tasikmalaya”.