

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Deskripsi teori

##### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

###### a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mencakup semua jenis manfaat atau kebijakan yang diterima karyawan perusahaan. Manajemen sumber daya yang unggul dapat tercapai jika adanya pihak yang mengelola perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.<sup>1</sup>

Pada hakikatnya, MSDM merupakan gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial dan sangat dominan pada setiap organisasi. Oleh sebab itu, MSDM adalah keseluruhan proses perencanaan, pemelihara, pengintegrasian, pengembangan, kompensasi, penempatan, pelatihan, pengadaan seleksi, pengarahan, pengawasan, pengorganisasian, dan pelepasan SDM untuk tercapainya tujuan-tujuan organisasi (Sihotang,2007).

Menurut AF Stoner, manajemen sumber daya manusia ialah suatu proses berkelanjutan yang bertujuan memberikan posisi yang tepat untuk ditempatkan pada jabatan yang tepat disaat organisasi membutuhkannya.<sup>2</sup> Manajemen sumber daya manusia memegang peranan yang penting dalam sebuah perusahaan. Perusahaan diwajibkan untuk memberikan kesejahteraan karyawannya. sehingga karyawan dapat memaksimalkan kinerjanya dalam bekerja. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Jaatsiyah ayat 13:

---

<sup>1</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ketiga*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), 4-5.

<sup>2</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja Yang Sholid Untuk Meningkatkan Kinerja)*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), 8.

وَسَحَّرَ لَكُمْ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا  
مِنْهُ ۗ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ

Artinya: “Dan Dia menundukkan apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi untukmu semuanya (sebagai rahmat) dari-Nya. Sungguh, dalam hal yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi orang-orang yang berpikir.”<sup>3</sup>

Oleh sebab itu, perusahaan harus memiliki manajemen sumberdaya yang baik dan di kelola dengan baik karena merupakan amanat yang di pertanggungjawabkan nantinya, agar memperoleh manajemen daya yang baik perusahaan haruslah mempekatkan karyawannya pada posisi yang tepat agar sumber daya yang di hasilkan bisa optimal dan bermanfaat bagi perusahaan.

#### **b. Fungsi-fungsi Manajemen sumber daya manusia**

Terdapat beberapa fungsi manajemen sumberdaya manusia, yaitu:

##### 1) Perencanaan kebutuhan SDM

Ada dua kegiatan perencanaan yaitu:

- a) Merencanakan dan meramalkan permintaan tenaga kerja organisasi.
- b) Analisis pekerjaan untuk mengidentifikasi tujuan, tugas, keterampilan, pengetahuan, dan keterampilan yang diperlukan.

##### 2) Staffing sesuai dengan kebutuhan organisasi

Setelah mengidentifikasi kebutuhan sumber daya manusia, langkah berikutnya yaitu mengisi formulir. Pada tahap ini terdapat dua kegiatan, yaitu:

---

<sup>3</sup> Samsuni, “Manajemen Sumberdaya Manusia dalam Al-Quran”, *Jurnal Tarbiyah Islamiyah* 9, No. 1 (2019): 67

- a) Perekrutan pekerja atau calon pekerja.
  - b) Seleksi calon yang dianggap sesuai dengan standar perusahaan.
- 3) Penilaian kinerja
- Penilaian kinerja dilakukan setelah karyawan di tugaskan perusahaan, selanjutnya perusahaan menentukan ia bekerja dan merikan memberikan kompensasi terhadap pencapaian kinerja yang diberikannya. Ada dua kegiatan dalam penilaian kinerja:
- a) Penilaian kinerja.
  - b) Pengevaluasian kinerja, kegiatan evaluasi kinerja ini dianggap sangat sulit bagi evaluator untuk evaluasi, kegiatan ini sering muncul permasalahan.
- 4) Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja
- Perhatian MSDM saat ini mengarah pada tiga kegiatan strategis, yaitu:
- a) Membangun, mengimplementasikan serta merancang dan pengembangan sumber daya manusia.
  - b) Peningkatan kualitas lingkungan kerja, melalui program peningkatan kualitas kehidupan kerja dan produktivitas.
  - c) Meningkatkan keadaan fisik pekerja agar keselamat dan kesehatan bisa maksimal.
- 5) Kefektifan hubungan kerja
- Setelah mengisi kebutuhan pekerja, organisasi mempekerjakannya, memberinya gaji dan memberinya syarat yang membuatnya merasa nyaman di tempat kerja. Harus ada standar agar hubungan kerja bisa efektif, terdapat tiga bagian utama, yaitu:
- a) Mengakui dan menghormati hak-hak pekerja.
  - b) Menegosiasikan dan menetapkan prosedur tentang cara menyampaikan keluhan karyawan.

- c) Melakukan penelitian tentang kegiatan manajemen sumber daya manusia.<sup>4</sup>

**c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Cushway, tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

- 1) Mempertimbangkan manajemen ketika merumuskan kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki karyawan yang termotivasi, berkinerja tinggi, karyawan yang selalu siap untuk perubahan dan memenuhi kewajiban hukum mereka.
- 2) Menerapkan dan memelihara semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.
- 3) Membantu mengembangkan arah dan strategi organisasi secara keseluruhan, khususnya yang berkaitan dengan dampak SDM.
- 4) Memberikan dukungan dan kondisi untuk membantu manajer lini mencapai tujuan.
- 5) Mengatasi berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan karyawan agar tidak mengganggu pencapaian tujuan organisasi.
- 6) Menyediakan sarana komunikasi antara karyawan dan manajemen organisasi.
- 7) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.<sup>5</sup>

**2. Kinerja karyawan**

**a. Pengertian Kinerja**

Kinerja didefinisikan dimana suatu program atau kebijakan berhasil dilaksanakan dalam mencapai tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi. Kinerja berasal dari kata *performance*

---

<sup>4</sup> Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifama Publisher, 2008), 6-8.

<sup>5</sup> Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8-9.

yang mempunyai arti sebagai prestasi kerja yang dilakukan oleh karyawan.<sup>6</sup>

Wibowo mendefinisikan kinerja sebagai implemementasi terhadap perencanaan yang telah dibuat. Pekerjaan dikerjakan karyawan yang mempunyai kompetensi, kemampuan, minat dan motif, bagaimana organisasi memperlakukan dan menghargai karyawan sehingga mempengaruhi prilaku dan sikap ketika melakukan pekerjaan. Kinerja organisasi dapat ditunjukkan dengan bagaimana proses pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>7</sup>

Dari pengertian di atas, bisa disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan dalam melakukan tugasnya dengan tanggung jawab yang dibebankan dalam waktu yang ditentukan. Sesuai dengan ajaran islam agar selalu melaksanakan tugas dengan taggung jawab. Sebagaimana dalam hadist yang diriwayatkan oleh Imam Thabrani bahwasanya Rasulullah SAW bersabda:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يَتَّقَنَهُ (رواه

الطبران)

Artinya: “Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, dan tuntas)” (HR. Thabrani).<sup>8</sup>

Maksud hadist diatas ialah agar karyawan yang menyelesaikan tugas (tuntas, tepat dan terarah) dapat memimpin organisasi ke arah yang

---

<sup>6</sup> Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2012), 95.

<sup>7</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2008), 2.

<sup>8</sup> Zainarti, “Manajemen Islami Perspektif Al-Quran”, *Jurnal Iqra’* 8 (2014): 51.

lebih baik. Dalam prosesnya, manajer berperan penting dalam mengevaluasi dan menyeleksi karyawan secara tepat dan adil berdasarkan kemampuannya.

#### **b. Tujuan Kinerja**

Tujuan kinerja organisasi adalah untuk menciptakan budaya pengikut (karyawan) dan kelompok (organisasi) yang bertanggung jawab atas upaya mereka untuk meningkatkan kinerja dan keterampilan. Adapun tujuan kinerja secara khusus meliputi:

- 1) Memperoleh peningkatan kerja.
- 2) Mendorong perubahan yang mengarah terhadap kinerja.
- 3) Memotivasi karyawan dalam proses pengembangan bakat, meningkatkan kepuasan kerja dan menggunakan keterampilan individu untuk perusahaan.
- 4) Menciptakan hubungan yang terbuka dan konstruktif antara manajer dan pengikut selama proses komunikasi berkelanjutan tentang tugas atau kegiatan yang dilakukan..
- 5) Menyepakati tujuan berupa target dan standar kinerja dalam mencapai tujuan.
- 6) Menggunakan sumber daya karyawan untuk membangun keterampilan di tempat kerja dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka.
- 7) Mempertahankan karyawan dengan kinerja dan kualitas.
- 8) Memberikan dukungan terhadap inisiatif manajemen yang bermutu dalam meningkatkan efisiensi perusahaan.<sup>9</sup>

#### **c. Faktor-faktor Kinerja**

Menurut A. Dale Timple, terdapat beberapa faktor kinerja, yaitu:

---

<sup>9</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), 260.



### 1) Faktor Internal

Faktor-faktor yang berhubungan dengan karakteristik individu, yaitu faktor yang berasal dari diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dan faktor-faktor yang didapatkan selama perkembangannya. Faktor bawaan, seperti bakat, karakteristik pribadi, kondisi fisik dan psikologis. Secara psikologis, individu normal adalah individu yang memiliki integritas tinggi antara fungsi psikologis (spiritual) serta fisik (fisik) agar dapat mengelola dan menggunakan potensinya secara optimal dalam berkomunikasi dengan rekan kerja dan melakukan tugas atau kegiatan setiap hari untuk mencapai tujuan organisasi.

Adapun faktor yang di dapatkan dalam pengembangan yang diperoleh seperti motivasi kerja, pengalaman kerja, keterampilan dan etos kerja semakin tinggi faktor internal maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Sebaliknya, semakin rendah faktor-faktor ini, semakin rendah kinerjanya.

### 2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Faktor lingkungan yang terlibat meliputi perilaku, tindakan rekan kerja, sikap, pemimpin, komunikasi, hubungan kerja, fasilitas kerja dan lingkungan.<sup>10</sup>

## d. Indikator Kinerja

Dalam mengukur kinerja individu terdapat enam indikator, yaitu:

### 1) Kualitas

Kualitas pekerjaan diukur dengan persepsi pemimpin terhadap hasil kerja karyawan. Peningkatan pekerjaan pada keterampilan serta kemampuan karyawan.

---

<sup>10</sup> A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2015), 9.

2) Kuantitas

Kuantitas adalah keseluruhan hasil yang digambarkan dalam bentuk jumlah produk dan jumlah waktu pekerjaan yang dilakukan.

3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah lamanya waktu pengerjaan dalam periode sesuai yang sesuai dengan standar organisasi.

4) Efektivitas

Efektivitas adalah penggunaan maksimum sumber daya organisasi, termasuk tenaga kerja, bahan uang dan teknologi, dengan tujuan untuk memaksimalkan jumlah unit.

5) Kemandirian

Kemandirian adalah kesadaran diri karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

6) Komitmen kerja

Komitmen kerja menjadi acuan jika bawahan memiliki kewajiban untuk bekerja dengan organisasi dan dapat bertanggung jawab terhadap organisasi.<sup>11</sup>

**e. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah suatu cara dan proses untuk mengevaluasi kinerja tugas seseorang, sekelompok orang atau unit kerja dalam suatu organisasi atau organisasi menurut standar atau tujuan kinerja yang telah ditentukan sebelumnya (Simanjuntak, 2005).<sup>12</sup>

Menurut TV Rao (1996), tujuan penilaian diri atau evaluasi kinerja individu adalah sebagai berikut:

---

<sup>11</sup> Sopiah dan Etta Mamang Sangadji, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2018), 352.

<sup>12</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja Yang Sholid Untuk Meningkatkan Kinerja)*, 519.



- 1) Menyediakan kesempatan bagi pegawai untuk mengiktisarkan:
  - a) Berbagai tindakan yang dilakukan pegawai dalam kaitannya dengan berbagai fungsi yang terkait dengan tugasnya.
  - b) Keberhasilan dan kegagalan karyawan dalam kaitannya dengan fungsi-fungsi ini.
  - c) Kemampuan yang ditunjukkan oleh karyawan dan kemampuan yang mereka rasakan kurang dalam kinerja berbagai aktivitas dan dimensi manajerial, serta perilaku yang telah mereka tunjukkan selama setahun.
- 2) Mengenal kebutuhan untuk perbaikan diri dengan membuat rencana pengembangannya di organisasi yang mengidentifikasi dukungan yang diperlukan dari para pemimpin dan orang lain dalam organisasi.
- 3) Menyampaikan apa yang telah dicapai kepada pimpinan yang bersangkutan dan merefleksikannya sehingga dapat mengevaluasi kinerjanya dari perspektif yang tepat dan evaluasi yang lebih objektif. Ini adalah persiapan yang diperlukan untuk penilaian kinerja dan rencana peningkatan kinerja.
- 4) Memulai tinjauan tahunan dan proses berpikir di seluruh organisasi untuk memperkuat pertumbuhan atas inisiatif sendiri untuk meningkatkan efektivitas manajemen.<sup>13</sup>

### **3. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

#### **a. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan berasal dari kata pimpin, yang memiliki dua pokok utama, yaitu pimpin sebagai subjek dan pimpin sebagai objek. Kata

---

<sup>13</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja Yang Sholid Untuk Meningkatkan Kinerja)*, 521-522.

pimpin mengandung arti mengarahkan, mengendalikan, memelihara, mengatur, mempengaruhi atau menampilkan. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh pemimpin, dan seorang pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi pendapat dan prinsip orang lain dan kelompok orang tanpa menanyakan alasan. Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif dalam merencanakan, mengkoordinasikan, melakukan eksperimen, dan mengarahkan tindakan dan pelaksanaan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>14</sup>

James mengatakan gaya kepemimpinan adalah serangkaian pola perilaku yang disukai pemimpin dalam proses pemantauan dan mempengaruhi karyawan. Sedangkan menurut Tompubolon, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi yang dihasilkan dari kombinasi filosofi, keterampilan, sifat dan sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika berusaha mempengaruhi karyawannya.<sup>15</sup>

Dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu strategi yang digunakan seseorang untuk mendorong, mengendalikan dan mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mampu mencapai suatu tujuan tertentu dalam kesadaran dan kehendaknya.

Sedangkan menurut pandangan Islam juga telah didefinisikan seorang pemimpin yang akan patuhi oleh karyawannya, hal ini dapat dilihat dalam firman Allah dalam Surat Al Anbiya ayat 73:

---

<sup>14</sup> Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, 380-381.

<sup>15</sup> Rikson Pandapota Tampubolon, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Pematangsiantar, *Jurnal Ilmu Manajemen* 6, no. 1 (2018), 90.

وَجَعَلْنَاهُمْ أئِمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ  
الْخَيْرَاتِ وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَآتَاءَ الزَّكَاةَ وَكَانُوا لَنَا  
بِدِينٍ

Artinya: “Kami Telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami dan Telah kami wahyukan kepada mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan Hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah.”<sup>16</sup>

Pada ayat di atas dijelaskan bahwa pemimpin harus dapat memberi petunjuk dan berbuat baik dalam bekerja, dan tidak boleh dilupakan bahwa manusia hanya menyembah Allah, sehingga pemimpin tidak boleh lupa bahwa apa yang dilakukannya akan ada balasannya di akhirat kelak.

#### b. Tipe Kepemimpinan

Suananto dalam bukunya mengatakan bahwa seorang pemimpin dapat diklasifikasikan menjadi empat kategori:

##### 1. Tipe Kharismatik/non-Kharismatik

Tipe kepemimpinan karismatik adalah sikap pemimpin yang berdasarkan atas kepribadian, kualitas dalam memberi semangat dan auranya. Pemimpin ini memiliki pemikiran visual dan keterampilan komunikasi yang andal. Sedangkan pemimpin non-karismatik adalah pemimpin yang berpengetahuan, percaya diri, tenang

<sup>16</sup> Haris Munandar, “Kepemimpinan dalam Perspektif Al-Quran, Jurnal Penelitian”, *Jurnal Penelitian Sosial Agama* 2, no. 2 (2017): 111.

dan memecahkan masalah dengan pendekatan analitis.

2. Tipe kepemimpinan otokratis/demokratis

Tipe kepemimpinan otokratis relatif mengambil keputusannya sendiri, dengan memanfaatkan posisi yang mereka pegang sehingga karyawan mematuhi perintah mereka. Adapaun kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang mempengaruhi karyawan agar ikut serta dalam proses penentuan keputusan.

3. Tipe kepemimpinan pendorong/pengawas

Tipe kepemimpinan pendorong adalah pemimpin yang memberdayakan karyawan dengan visinya dan memberdayakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan pemimpin memiliki sifat pengawasan, adalah pemimpin yang memanipulasi karyawan untuk kepatuhan.

4. Tipe kepemimpinan transaksional/transformatif

Tipe kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang menggunakan uang, pekerjaan, dan keselamatan karyawan untuk membuat karyawan patuh. Sementara itu, kepemimpinan transformasional ialah memotivasi karyawan untuk bekerja keras mencapai tujuan organisasi.<sup>17</sup>

**c. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Pemimpin Transformasional adalah seorang pemimpin yang memotivasi karyawannya dan mengorbankan kepentingan pribadinya demi kepentingan organisasi.<sup>18</sup>

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memotivasi pengikut untuk

---

<sup>17</sup> Sunarto, *Manajemen Karyawan*, (Yogyakarta : Amus Yogyakarta & Aditya Media Yogyakarta, 2005), 34.

<sup>18</sup> Thomas dan Scott, *Manajemen Kepemimpinan Dan Kolaborasi Dalam Dunia Yang Kompetitif*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), 122.

bekerja menuju tujuan, bukan untuk keuntungan pribadi dan mencapai prestasi dan persepsi diri, tidak untuk perasaan aman.<sup>19</sup>

Pemimpin transformasional mirip dengan pemimpin karismatik, tetapi mereka dibedakan oleh kemampuan khusus mereka untuk membawa perubahan dan inovasi dengan mengenali kebutuhan serta minat pengikut mereka, dan membantu mereka melihat dan mengatasi masalah lama dengan cara baru, dan mendorong mereka untuk mempertanyakan status quo.<sup>20</sup>

Pemimpin transformasional berfokus pada apa yang dicapai pemimpin, tetapi tetap memperhatikan karakteristik pribadi pemimpin dan hubungannya dengan anggota kelompok. Pemimpin transformasional membantu membawa perubahan yang mendalam dan positif dengan menggerakkan anggota kelompok di luar kepentingan pribadi mereka dan menuju kesejahteraan kelompok, organisasi, atau komunitas. Inti dari kepemimpinan transformasional adalah mengembangkan dan mentransformasikan orang.<sup>21</sup>

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi kinerja karyawannya dengan memotivasi karyawannya untuk bekerja lebih baik dan menghasilkan energi positif dalam perusahaan sehingga tujuan perusahaan tercapai. Hal ini dapat dilakukan dengan benar. Melalui konsep kepemimpinan transformasional, bawahan akan merasa percaya

---

<sup>19</sup> Ivancevich, et, al, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 2006), 213.

<sup>20</sup> Richard Daft, *Era Baru Manajemen*, (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 349.

<sup>21</sup> Kaswan, *Perilaku Organisasi Positif*, (Bandung: Cv Pustaka Setia, 2018), 184.

diri, kagum, bangga, loyal dan dihormati atasannya serta termotivasi untuk bekerja dengan hasil yang melebihi target yang telah di tentukan.

**d. Ciri-ciri pemimpin transformasional**

Terdapat ciri-ciri pemimpin transformasional, sebagai berikut:

1. Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin transformasional memiliki visi, misi, strategi dan tujuan yang jelas dan mereka mentransfer pengetahuan kepada bawahan mereka untuk mencapai tujuan strategis.
2. Menciptakan kepercayaan anggota. Pimpinan transformasioanal membangun kepercayaan anggotanya dengan menetapkan tujuan yang jelas, memenuhi keinginan anggota untuk mencapainya dan memasukkan saran perbaikan untuk mencapai hasil yang baik.
3. Manfaatkan sumber daya yang tersedia. Pemimpin ini mencari bakat anggota dan memperhatikan mereka. Ia menghargai dan menstransformasinya melalui individu yang memiliki potensi tersebut kepada anggota lainnya, sehingga anggota lain dapat terinspirasi dan melakukan yang terbaik.
4. Mempengaruhi anggota. Pemimpin ini mempengaruhi anggotanya dalam mencapai tujuan, menghilangkan kegiatan yang tidak produktif dengan kebijakan yang dapat membuat anggota senang, dapat diterima oleh anggota, dan menyadari manfaatnya bagi staf dan perusahaan.
5. Menjaga kekompakan tim. Pemimpin ini berusaha menciptakan kohesi dalam tim dan tidak mudah terpengaruh oleh pendapat pribadi anggotanya yang menyudutkan, dan tidak menoleransi peluang untuk ini. Peluang kehancuran tim, digabungkan dalam kekuatan maksimal dan harmonis.
6. Memelihara nilai. Pemimpin ini memelihara nilai-nilai konstruktif dalam budaya



organisasi untuk mendorong motivasi dan kedisiplinan para anggotanya.<sup>22</sup>

**e. Indikator Gaya kepemimpinan Transformasional**

Menurut (Bass, 1985; 1990; Bass & Avolio 1990) terdapat empat indikator dalam kepemimpinan transformasional:

1. Pengaruh idealisasi

Pengaruh idealisasi adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran visi, menunjukkan kepercayaan diri, menghasilkan rasa hormat, kebanggaan dan kepercayaan, meningkatkan komitmen untuk kerja yang melebihi ekspektasi serta menegakkan perilaku moral yang etis.

2. Motivasi Inspirasional

Motivasi inspirasional adalah sikap yang selalu menantang, dapat memenuhi harapan yang tinggi, menimbulkan antusiasme dan motivasi pada orang lain, serta mendorong intuisi dan kebaikan pada orang lain.

3. Konsiderasi Individual

Konsiderasi individual adalah perilaku yang selalu mendengarkan dengan seksama dan menunjukkan minat, usaha, dukungan, semangat khusus dalam memenuhi pemenuhan dan pertumbuhan kebutuhan anggotanya.

4. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual adalah proses peningkatan pemahaman dan mendorong munculnya perspektif baru dalam melihat,

---

<sup>22</sup> Yusniar lubis, Bambang Hermanto dan Emron Edison, *Manajemen dan Riset Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2018), 130.

berpikir dan membayangkan masalah, serta membangun keyakinan.<sup>23</sup>

#### 4. Komunikasi

##### a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi berasal dari bahasa latin *communicare* yang berarti memberitahukan. Istilah tersebut kemudian berkembang menjadi bahasa Inggris yang berarti *communication*, yang berarti proses pertukaran informasi, konsep, ide, gagasan, perasaan dan lain-lain antar individu. Lebih sederhana, komunikasi adalah proses pengiriman pesan atau simbol yang bermakna dari sumber pengirim ke penerima untuk suatu tujuan.<sup>24</sup>

Sedangkan Theodore menjelaskan komunikasi sebagai setiap tindakan komunikasi dipandang sebagai suatu transmisi informasi terdiri dari rangsangan yang dideskriminatif, dari sumber kepada penerima.<sup>25</sup>

Hakikat komunikasi adalah proses pernyataan manusia, yang diekspresikan dalam bentuk pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan bahasa sebagai alatnya. Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian pesan dari komunikator /sumber kepada komunikan melalui media / channel atau lebih dikenal dengan Model SMCR, yaitu kepanjangan dari *Source* (sumber), *Message* (pesan), *Channel* (saluran) dan *Reciever* (penerima), juga merupakan salah satu pola komunikasi yang sangat mendasar, sebagaimana

---

<sup>23</sup> Sentot Imam Wahjono, Kepemimpinan Transformasional di Sekolah-Sekolah Muhammadiyah, *Jurnal Manajemen Bisnis* 1, no. 1 (2011), 77.

<sup>24</sup> Suranto, *Komunikasi Organisasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), 6.

<sup>25</sup> Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakraya, 2001), 59.

dikemukakan Berlo, sumber adalah orang yang membuat pesan, individu atau kelompok. Pesan adalah terjemahan dari sebuah ide menjadi simbol simbolik, seperti bahasa atau tanda. Saluran adalah media yang mengirimkan pesan dan penerima adalah orang yang menjadi sasaran komunikasi.<sup>26</sup>

Dari definisi dan hakikat komunikasi di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi mempunyai peran yang sangat penting untuk membangun suatu hubungan atau bertukar informasi dengan orang lain. Komunikasi merupakan sarana kontrol sosial dimana seseorang berusaha mengajak, membujuk bahkan mempengaruhi persepsi, sikap serta perilaku dari orang lain dalam hubungan sosial atau organisasi.

Sedangkan menurut pandangan Islam komunikasi tidak dapat dilepaskan dari suatu proses yang ada di perusahaan, dimana perusahaan akan menuntut karyawannya agar berkomunikasi dengan lembut dan cara yang baik agar suatu proses yang dijalankan perusahaan dapat berjalan dengan baik. Dapat dilihat dari firman Allah pada surah Thaha ayat 43-44:

اٰذْهَبَا۟ اِلٰى فِرْعَوْنَ اِنَّهُ طَغٰ۟ ۙ فَاَقْوَلَا۟ لَهٗ قَوْلًا لَّيْنًا لَّعَلَّهٗ  
يَتَذَكَّرُ اَوْ يَخْشٰ۟ ۙ

Artinya: “Pergilah kamu berdua kepada Fir'aun, Sesungguhnya Dia telah melampaui batas Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan kata-kata yang lemah lembut, Mudah-mudahan ia ingat atau takut”<sup>27</sup>

<sup>26</sup> Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, 150.

<sup>27</sup> Ahmad Atabik, “Konsep Komunikasi Dakwah Persuasif Dalam Perspektif Al-Quran, *Jurnal Komunikasi Penyiaran Islam* 2, no. 2 (2014): 118.

Dari ayat tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi dalam suatu perusahaan harus dengan lemah-lembut, dengan suara yang enak didengar, dan penuh keramahan, sehingga dapat menyentuh hati maksudnya tidak mengeraskan suara, seperti membentak, meninggikan suara. Siapapun tidak suka bila berbicara dengan orang-orang yang kasar. Rasullulah selalu bertuturkata dengan lemah lembut, hingga setiap kata yang beliau ucapkan sangat menyentuh hati siapapun yang mendengarnya.

#### **b. Tujuan Komunikasi**

Tujuan komunikasi dalam menyampaikan informasi atau mencari informasi kepada mereka, agar apa yang kita sampaikan dapat dipahami sehingga komunikasi yang kita lakukan dapat tercapai. Secara umum, komunikasi mempunyai beberapa tujuan, antara lain:

- 1) Agar orang lain dapat menerima ide kita secara persuasif bukan memaksakan kehendak.
- 2) Ketika kita memahami orang lain, kita sebagai pejabat atau pemimpin harus benar-benar mengetahui aspirasi rakyat tentang apa yang mereka inginkan, dan jangan sampai mereka mau berbelok ke barat, tetapi memberi jalan ke timur.
- 3) Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu, menyampaikan sesuatu bisa bermacam-macam, mungkin dalam bentuk kegiatan yang dimaksudkan, ini adalah kegiatan yang mendorong tetapi yang penting diingat adalah cara terbaik untuk melakukannya.
- 4) Agar apa yang kita sampaikan dapat dipahami sebagai karyawan atau komunikator, kita harus menjelaskannya dengan sebaik-baiknya dan seakurat mungkin agar komunikan

(penerima) atau bawahan dapat memahami apa yang kita maksud.<sup>28</sup>

**c. Jenis Komunikasi**

1) Komunikasi berdasarkan arah komunikasi

Komunikasi dapat mengalir baik secara vertikal maupun horizontal, dan komunikasi vertikal dapat diklasifikasikan menjadi dua bagian, yaitu aliran komunikasi ke bawah dan aliran komunikasi ke atas:

a) Aliran komunikasi kebawah

Komunikasi ini mengalir pada satu tingkat dalam kelompok atau organisasi pada tingkat yang sangat rendah, ini disebut komunikasi ke bawah. Komunikasi ini digunakan oleh pemimpin dan manajer untuk memberikan arahan, memberi tahu karyawan tentang kebijakan dan peraturan, menjelaskan masalah yang memerlukan perhatian, dan memberikan umpan balik tentang kinerja.

b) Aliran komunikasi keatas

Komunikasi yang mengalir dari bawah ke atas ke tingkat yang lebih tinggi dalam suatu kelompok atau organisasi. Komunikasi digunakan untuk memberikan umpan balik kepada seseorang, memberikan informasi tentang pencapaian tujuan dan melaporkan isu-isu terkini. Ke atas memastikan bahwa para pemimpin selalu memahami apa yang dialami karyawan mereka tentang pekerjaan mereka, rekan kerja, dan organisasi secara umum. Pemimpin menggunakan tingkat komunikasi ke atas untuk mendapatkan gambaran tentang bagaimana mengukur kinerja.

---

<sup>28</sup> Onong Ucjana Effendy, *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek*, (Bandung : PT. Remaja Rosakarya,1990), 18.

c) Aliran komunikasi kesamping (lateral)

Komunikasi ini terjadi antara anggota, kelompok kerja dan pemimpin yang setara, atau antara orang yang setara relatif menurut horizontal, biasanya dengan mengacu pada komunikasi lateral atau kesamping.

Komunikasi lateral sering digunakan untuk menghemat waktu dan koordinasi, dalam kasus di mana hubungan komunikasi lateral dalam formal tidak diperbolehkan. Seringkali komunikasi ini bersifat informal dan dirancang untuk mendorong hierarki vertikal dan tindakan cepat.<sup>29</sup>

2) Komunikasi berdasarkan formalitas

Komunikasi digolongkan menjadi dua berdasarkan formalitasnya, yaitu:

a) Komunikasi formal

Komunikasi terjadi karena struktur organisasi dan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

b) Komunikasi informal

Komunikasi informal muncul karena adanya kecenderungan manusia untuk bersosialisasi dengan lingkungan. Komunikasi berjalan ke segala arah melalui tingkat kewenangan dan memfasilitasi pemenuhan tugas serta mendorong pemenuhan kebutuhan sosial antara anggota kelompok dan organisasi.<sup>30</sup>

3) Komunikasi berdasarkan pada cara penyampaian

Berdasarkan cara penyampaiannya, komunikasi bisa dibagi menjadi dua, yaitu:

---

<sup>29</sup> Henki Idris Issakh dan Zahrída Wiryawan, *Pengantar Manajemen*, (Bogor: In Media, 2014), 263-265.

<sup>30</sup> Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta Cv, 2016), 325.



## a) Komunikasi verbal

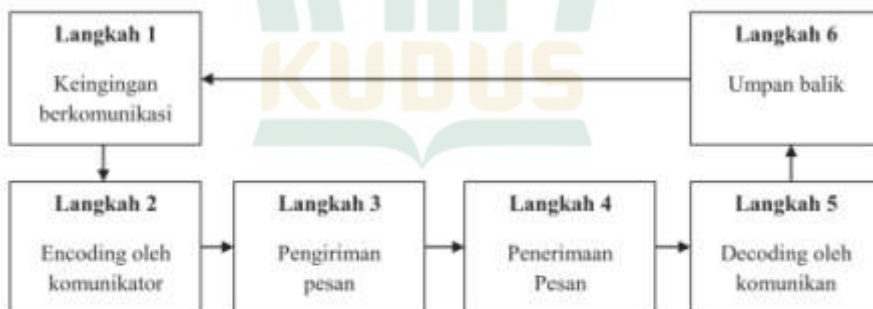
Komunikasi yang diwakili oleh sebuah kata, baik lisan maupun tulisan, disebut komunikasi verbal.

## b) Komunikasi non verbal

Komunikasi nonverbal menunjukkan komunikasi melalui bahasa isyarat atau simbol. Komunikasi nonverbal ini dikenal sebagai bahasa tubuh. Bentuk komunikasi non-verbal yang paling penting adalah: perilaku kisenik (dalam bentuk gerakan tubuh, gerak tubuh, ekspresi wajah, gerakan mata dan postur tubuh), *proxemic* (jarak dalam komunikasi atau efek kedekatan dan ruang), *paralanguage* (aspek vokal pada komunikasi cenderung pada cara menyampaikan sesuatu tidak isi yang disampaikan) dan bahasa objek (penggunaan objek seperti pakaian, kosmetik, perabotan, dan arsitektur sebagai sarana komunikasi).<sup>31</sup>

## d. Proses Komunikasi

**Gambar 2.1**  
**Proses Komunikasi**



Proses komunikasi merupakan tahapan-tahapan yang menunjukkan bahwa kegiatan komunikasi sedang berlangsung. Pada dasarnya

<sup>31</sup> Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 326.

proses komunikasi muncul untuk berhubungan dengan hubungan antara pengirim (komunikator) dan penerima (komunikan). Proses komunikasi yang hanya terjadi dalam interaksi sehari-hari berlangsung. Meskipun dikatakan sederhana karena tidak memerlukan langkah-langkah persiapan yang kompleks, proses komunikasi yang kompleks membutuhkan perencanaan matang sehingga proses komunikasi dapat mencapai tujuan yang efektif. Proses komunikasi dapat dijelaskan dalam langkah-langkah berikut:

- 1) Keinginan untuk berkomunikasi. Pengirim ingin berbagi ide dengan orang lain. Keinginan ini adalah awal dari komunikasi. Komunikator memikirkan ide kemudian menargetkan tujuan yang dimaksud.
- 2) Encoding oleh komunikator. *Encoding* adalah langkah mengumpulkan ide menjadi simbol, kata, frasa, dan tanda sehingga pengirim merasa yakin akan makna dan cara penyampaian.
- 3) Pengiriman pesan. Ketika pesan disampaikan kepada pihak yang dituju, pengirim mencari saluran komunikasi yang akan digunakan, melalui telepon, SMS, email, surat atau secara langsung. Pilihan saluran tergantung pada jenis pesan, lokasi penerima, media yang tersedia, kebutuhan akan kecepatan penyampaian pesan, dan karakteristik penerima.
- 4) Penerima pesan, yaitu penerima pesan dari komunikator. Pada titik ini, penerima telah terpapar rangsangan sensorik. Artinya dari indera yang dimilikinya, komunikan menerima pesan atau data mentah dari komunikator. Karena pesan yang diterima oleh komunikan dan pesan yang dikirim oleh komunikator sama persis, maka dikatakan mentah. Pesan diterima oleh komunikan

ketika dia mendengar, melihat, dan merasakannya.

- 5) Decoding oleh komunikan. Decoding adalah aktivitas internal penerima. Data mentah yang diterima komunikan kemudian diubah menjadi pengalaman yang bermakna. Oleh karena itu, decoding adalah proses memahami, menafsirkan, memahami dan menerjemahkan pesan.
- 6) Umpan balik. Setelah menerima dan memahami pesan, komunikasi akan memberikan umpan balik. Melalui umpan balik ini, pengirim pesan dapat meningkatkan efektivitas komunikasinya.<sup>32</sup>

#### e. Indikator Komunikasi

Menurut Joseph A. De Vito menyatakan bahwa suatu komunikasi antar pribadi bisa efektif dengan lima hal berikut ini, yaitu:

##### 1) Keterbukaan

Untuk menunjukkan kualitas keterbukaan dalam komunikasi interpersonal, setidaknya ada dua aspek, yaitu: aspek kesediaan untuk terbuka kepada setiap orang yang berinteraksi dengan orang lain. Dengan keinginan untuk terbuka, dimaksudkan agar diri masing-masing tidak tertutup didalam menerima informasi dan berkeinginan untuk menyampaikan informasi dari dirinya, bahkan juga informasi mengenai dirinya, tetapi lebih ingin menyampaikan informasi tentang dirinya jika dianggap relevan dalam konteks percakapan pribadi dengan lawan bicara. Aspek lainnya adalah keinginan untuk menanggapi dengan jujur semua rangsangan yang datang kepadanya.

##### 2) Empati

Empati berarti merasakan seperti yang dirasakan orang lain bersama dengan

---

<sup>32</sup> Suranto, *Komunikasi Organisasi*, 18-19.

perasaan orang lain, yaitu mencoba merasakan perasaan yang sama dengan yang lain. Yang terpenting, kita tidak akan menilai perilaku atau sikap mereka sebagai salah atau benar.

3) Dukungan

Dengan dukungan ini, komunikasi interpersonal yang efektif akan tercapai. Dukungan terkadang diucapkan dan terkadang tidak diucapkan. Dukungan tak terucapkan tidak memiliki nilai negatif, tetapi dapat menjadi aspek positif dari komunikasi. Sedangkan dalam keterbukaan dan empati komunikasi antarpribadi tidak bisa hidup dalam suasana yang penuh ancaman.

4) Kepositifan

Komunikasi berhasil bila perhatian positif dalam diri seseorang. Komunikasi terjalin dengan baik jika perasaan positif dikomunikasikan kepada orang lain. Perasaan positif dalam komunikasi umum, sangat berguna untuk kerjasama yang efektif.

5) Kesamaan

Komunikasi dapat efektif jika orang-orang yang berkomunikasi dalam suasana kesamaan, bukan berarti orang-orang yang tidak memiliki kesamaan penyebut tidak dapat berkomunikasi.<sup>33</sup>

## B. Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang ada sebelumnya yaitu sebagai berikut:

---

<sup>33</sup> Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2014), 191.

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

Nama Peneliti an	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Variabel dan Hasil Penelitian
Putri Novitasari (2016) <sup>34</sup>	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja tidak dianalisis dalam penelitian ini	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian menyatakan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Mirza Asmi Akbar	Pengaruh Gaya Kepemimpi	Pengaruh Gaya Kepemimpi	Komunikasi Organisi	Gaya Kepemimpinan

<sup>34</sup> Putri Novitasari, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”, *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* 5, no.9 (2016).

<p>(2015) 35</p>	<p>nan Transformas ional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)</p>	<p>nan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>asi tidak dianalisi s dalam peneliti n ini</p>	<p>Transformas ional (X1), Komunikasi Organisasi (X2) , dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian menyatakan gaya kepemimpin an transformasi onal dan komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)</p>
<p>Yunni Rusma wati Dj</p>	<p>Pengaruh Motivasi, Komunikasi</p>	<p>Pengaruh Komunikasi Terhadap</p>	<p>Motivas i dan lingkun</p>	<p>Motivasi(X 1), Komunikasi</p>

---

<sup>35</sup> Mirza Asmi Akbar, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)”, *Jurna Administrasi* 3, no.1 (2015).



(2016) <sup>36</sup>	dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Andalan Pasific Samudra Di Surabaya	Kinerja Karyawan	gan kerja tidak dianalisis dalam penelitian ini	(X2), Lingkungan Kerja (X3) dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian menyatakan motivasi, komunikasi dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Andalan Pasific Samudra Di Surabaya
Franky Sugara, Setyo Adji dan Siti Chamidah (2017) <sup>37</sup>	Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi dan lingkungan kerja tidak dianalisis dalam penelitian	Komunikasi (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3) dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil

<sup>36</sup> Yunni Rusmawati Dj, "Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Andalan Pasific Samudra di Surabaya", *Juenal EKBIS* 15, no.1 (2016).

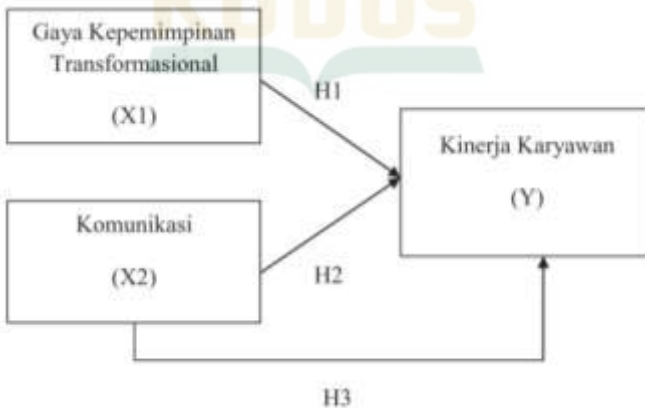
<sup>37</sup> Franky Sugara, Setyo Adji dan Siti Chamidah, "Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ud. Sukri Dana Abadi Ponororo", *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akutansi* 4, no.1 (2020).

	Ud. Sukri Dana Abadi Ponorogo		n ini	penelitian menyatakan komunikasi, motivasi dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Ud. Sukri Dana Abadi Ponorogo
--	-------------------------------------	--	-------	--

**C. Kerangka Berfikir**

Berdasarkan konsep dan penelitian sebelumnya. Sebagai contoh, struktur pemikiran yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini dapat menjelaskan pengaruh antara variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan, dijelaskan dalam kerangka berfikir sebagai berikut:

**Gambar 2.2**  
**Kerangka Berfikir**



## D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian adalah jawaban tentatif, hasil yang disajikan hanya didasarkan pada teori yang relevan dan bukan pada fakta empiris dari pengumpulan data. Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang bertujuan untuk mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh para pengikutnya untuk mendukung visi dan tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional berdampak pada kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Putri Novitasari pada tahun 2016 Yang meneliti “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dari penelitian terdahulu maka dapat di rumuskan hipotesis:



H1: terdapat pengaruh positif antara variable gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Semesta Souvenir Kudus.

### 2. Pengaruh Komunikasi terhadap kinerja karyawan

Komunikasi adalah proses menyampaikan pesan atau maksud dari satu pihak kepada pihak lain, baik secara langsung maupun menggunakan media. Komunikasi berdampak pada kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yunni Rusmawati Dj pada tahun 2016 yang meneliti “Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Andalan Pasific Samudra Di Surabaya”. Hasil penelitian

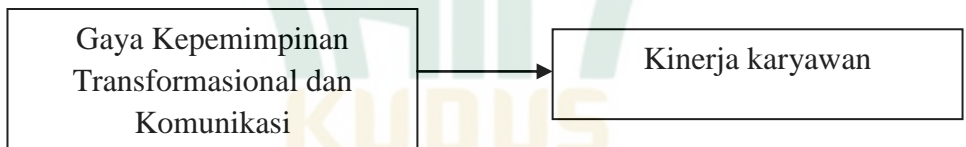
menunjukkan bahwa variable komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dari penelitian terdahulu maka dapat di rumuskan hipotesis:



H2: terdapat pengaruh positif antara variable komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Semesta Souvenir Kudus.

### 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Mirza Asmi Akbar, pada tahun 2015 yang berjudul yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dari penelitian terdahulu maka dapat di rumuskan hipotesis



H3: terdapat pengaruh positif antara variabel gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Semesta Souvenir Kudus.