

---

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI EFEKTIF DAN  
PENGAMBILAN KEPUTUSAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA CV. BINTANG ANUGERAH SEJAHTERA****ABDI SETIAWAN, SE., M.Si<sup>1</sup> dan SISWA PRATAMA, SE., MM<sup>2</sup>**[abdisetiawan@dosen.pancabudi.ac.id](mailto:abdisetiawan@dosen.pancabudi.ac.id)<sup>1</sup> – 081260994489[siswapratama@dosen.pancabudi.ac.id](mailto:siswapratama@dosen.pancabudi.ac.id)<sup>2</sup> - 081396510078Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi**ABSTRAK**

*Gaya kepemimpinan adalah suatu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada CV. Bintang Anugerah Sejahtera. Ini terbukti dengan nilai Signifikansi adalah 0,018 yang berarti Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi efektif dan pengambilan keputusan juga berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Terbukti dengan hasil analisa dengan nilai signifikan sebesar 0,000 untuk komunikasi efektif dan 0,018 untuk pengambilan keputusan yang artinya komunikasi efektif dan pengambilan keputusan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan, komunikasi efektif dan pengambilan keputusan secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai signifikan adalah 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi efektif dan pengambilan keputusan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil dari uji determinasi menunjukkan 76,7% variabel terikat yaitu kinerja karyawan variabelnya dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, komunikasi efektif dan pengambilan keputusan, sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan.*

Kata Kunci : gaya kepemimpinan, komunikasi efektif, pengambilan keputusan, kinerja

**BAB. I. PENDAHULUAN****1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia adalah unsur penting yang harus diperhatikan perusahaan dalam menjalankan kegiatannya. Kinerja karyawan yang baik akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuannya

Berbagai studi mengenai pengaruh kepemimpinan bagi kinerja pegawai di dalam suatu organisasi tersebut memperkuat asumsi penulis akan pentingnya melakukan kajian terhadap gaya kepemimpinan pada suatu organisasi yang memiliki tugas pokok dan fungsi berupa penyelenggaraan pelayanan bagi karyawan. Gaya kepemimpinan organisasi menjadi perihal yang menarik sebab sebagaimana banyak hasil studi menyatakan bahwa kinerja anggota organisasi memperoleh pengaruh dari gaya pemimpin.

Komunikasi dalam organisasi disebut juga komunikasi manajemen meliputi dua bagian berdasarkan tempat di mana sasaran berada, yaitu Komunikasi Internal untuk anggota organisasi dan Komunikasi Eksternal untuk orang-orang di luar anggota organisasi.

Masalah-masalah yang timbul sering kali memerlukan pengambilan keputusan yang tepat. Pengambilan keputusan merupakan langkah awal apa yang akan dilakukan seorang karyawan atas masalah yang terjadi dan memunculkan berbagai alternatif agar masalah dapat terselesaikan.

Kinerja menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya didalam perusahaan. Dalam perusahaan karyawan merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting. Karyawan berfungsi sebagai pelaksana dalam mencapai tujuan perusahaan, bahkan fasilitas kerja yang berupa mesin-mesin atau peralatan canggih pun memerlukan tenaga kerja sebagai operatornya. Dengan menggunakan berbagai fasilitas kerja tersebut, karyawan dapat melakukan setiap pekerjaan dengan lebih baik untuk meningkatkan kinerja. kinerja karyawan dapat dilihat dari kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, dan produktivitas. Semangat kerja yang tinggi dapat didukung oleh komunikasi yang baik, bagaimana karyawan berinteraksi, menyampaikan informasi, betukar gagasan, baik antara atasan ke bawahan maupun sebaliknya, antara karyawan dengan karyawan, maupun karyawan pada satu bagian ke bagian lainnya.

Dari pembahasan di atas tersebut terlihat jelas bahwa komunikasi dalam organisasi merupakan salah satu unsur yang sangat penting demi terciptanya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia adalah modal awal yang dimiliki oleh perusahaan yang memegang peranan penting dalam keberhasilan untuk menjadikan CV. Bintang Anugerah Sejahtera sebagai perusahaan yang produktif dan mampu bersaing secara nasional.

## **BAB. II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Kinerja**

#### **Pengertian Kinerja**

Setiap perusahaan selalu menginginkan agar karyawannya mempunyai prestasi kerja yang baik. Dengan prestasi kerja yang baik pun karyawannya diharapkan akan membantu dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Keahlian dan pengalaman merupakan dua kualifikasi yang selalu diperhatikan dalam pemilihan tenaga kerja. Pada umumnya perusahaan lebih mengarah untuk memilih tenaga kerja yang berpengalaman, tetapi hal ini bukan menjamin dalam penyelesaian tugas dengan baik apabila tidak didukung dengan intelegasi yang baik pula, artinya sumber daya manusia menentukan maju dan mundurnya suatu perusahaan.

Pegawai yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karir atau pengembangan potensi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun bagi organisasi. Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan untuk meningkatkan prestasi yang dimiliki guna meningkatkan produktifitas kerja. Menurut Mangkunegara (2009:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Handoko dalam Pabundu (2008:121), mengatakan bahwa kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Hal ini menjadi dasar semua kegiatan penggambaran karir lainnya. Karena kemajuan karir sangat tergantung pada prestasi kerja yang dihasilkan, seperti kenaikan pangkat, kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi, fasilitas perumahan, kesehatan dan lain-lain fasilitas bagi menunjang kelancaran pekerjaan.

Menurut Sunto dalam Pabundu (2008:121) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang didapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Dengan demikian berdasarkan defenisi di atas, penulis mendefenisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam dalam periode waktu tertentu.

**Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Mangkunegara (2009:13) adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Hal ini sesuai dengan pendapat Davis yang Merumuskan:

*Human Performance* = *Ability* + *Motivation*

*Motivation* = *Attitude* + *Situation*

*Ability* = *Knowlage* + *Skill*

Penjelasannya:

1. Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowlage* + *skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior*, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal.

2. Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Sedangkan menurut Simamora (1995: 90) yang dikutip Mangkunegara (2009:14), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

1. Faktor individual yang terdiri dari:

- a. Kemampuan dan keahlian
- b. Latar belakang
- c. Demografi

2. Faktor psikologis yang terdiri dari:

- a. Presepsi
- b. *Attitude*
- c. Pembelajaran
- d. Motivasi

3. Faktor organisasi yang terdiri dari:

- a. Sumber daya
- b. Kepemimpinan
- c. Penghargaan
- d. Struktur
- e. Job design

Selanjutnya menurut Mangkunegara (2009:15) mengutip pendapat dari Timple (1992:31) yang menyatakan faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Dalam penelitian ini yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah : -  
Faktor kemampuan

- Faktor Motivasi
- Faktor Pengatahuan dan keahlian

## 2.2. Komunikasi Yang Efektif

### Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian [informasi](#) (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gerak-gerik badan, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu. Cara seperti ini disebut komunikasi nonverbal. (<https://id.wikipedia.org/wiki/Komunikasi>).

### Komponen Komunikasi

Komponen komunikasi adalah hal-hal yang harus ada agar komunikasi bisa berlangsung dengan baik. Menurut [Laswell](#) komponen-komponen komunikasi adalah:

- Pengirim atau komunikator (*sender*) adalah pihak yang mengirimkan pesan kepada pihak lain.
- Pesan (*message*) adalah isi atau maksud yang akan disampaikan oleh satu pihak kepada pihak lain.
- Saluran (*channel*) adalah media di mana pesan disampaikan kepada komunikan. dalam komunikasi antar-pribadi (tatap muka) saluran dapat berupa udara yang mengalirkan getaran nada/suara.
- Penerima (*receiver*) adalah pihak yang menerima pesan dari pihak lain
- Umpan balik (*feedback*) adalah tanggapan dari penerimaan pesan atas isi pesan yang disampaikannya.
- Aturan yang disepakati para pelaku komunikasi tentang bagaimana komunikasi itu akan dijalankan ("Protokol").

### Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi dalam organisasi merupakan sarana untuk memadukan tugas-tugas yang terorganisasi. Ada empat fungsi komunikasi dalam organisasi antara lain sebagai pengawasan, memotivasi, pengungkapan emosi, dan informasi.

1. Fungsi pengawasan, setiap organisasi mempunyai struktur dan garis komando. Berdasarkan garis komando tersebut, bila karyawan mengkomunikasikan keluhannya kepada atasannya berkaitan dengan pekerjaannya, sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan kebijakan perusahaan, maka komunikasi tersebut sudah menjalankan fungsi pengawasan.
2. Sebagai motivasi, dengan memberi penjelasan kepada para karyawan tentang yang harus mereka lakukan, bagaimana prestasi kerja karyawan dan bagaimana cara berkerja agar dapat meningkatkan prestasi kerja.
3. Pengungkapan emosi, individu dan kelompok dalam organisasi merupakan sumber daya pertama yang berinteraksi secara sosial. Komunikasi yang terjadi dalam organisasi tersebut merupakan mekanisme yang mendasar pada masing-masing individu atau kelompok dalam organisasi tersebut yang menunjukkan rasa kecewa dan kepuasannya.
4. Informasi, fungsi ini berkaitan dengan pengambilan keputusan. Melalui kegiatan komunikasi dapat memberikan informasi kepada individu atau kelompok dalam pengambilan keputusan.

### Karakteristik Komunikasi

Komunikasi dapat terjadi dalam berbagai konteks. Bisa dilakukan secara langsung antara satu orang atau lebih dengan yang lainnya, bisa juga dilakukan melalui media, baik media massa maupun media nirmassa.

Untuk melihat betapa kompleksnya komunikasi, Sendjaja menjelaskan beberapa karakteristik komunikasi, yaitu :

1. Komunikasi adalah suatu proses. Komunikasi sebagai suatu proses artinya, komunikasi merupakan serangkaian tindakan yang terjadi secara berurutan serta berkaitan satu sama lainnya dalam kurun waktu tertentu. Proses komunikasi melibatkan banyak faktor dan unsur, antara lain: komunikator, pesan, saluran atau alat yang dipergunakan, komunikan, dan dampak dari komunikasi.
2. Komunikasi adalah upaya yang disengaja serta mempunyai tujuan. Komunikasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan secara sadar, disengaja, serta sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai komunikator. Sadar artinya kegiatan komunikasi dilakukan dalam keadaan mental psikologis yang terkendalikan. Disengaja maksudnya komunikasi yang dilakukan sesuai dengan kehendak komunikator.
3. Komunikasi menuntut adanya partisipasi dan kerjasama dari para pelaku yang terlibat kegiatan komunikasi akan berlangsung baik apabila pihak-pihak yang berkomunikasi sama-sama ikut terlibat dan sama-sama mempunyai perhatian yang sama terhadap topik pesan yang dikomunikasikan.
4. Komunikasi bersifat simbolis. Pada dasarnya, komunikasi merupakan tindakan yang dilakukan dengan menggunakan lambang-lambang seperti; bahasa verbal dalam bentuk kata-kata, kalimat-kalimat, angka-angka atau tanda-tanda lainnya. Selain bahasa verbal, terdapat lambang-lambang yang bersifat nonverbal yang dapat dipergunakan dalam komunikasi seperti gerak tubuh, warna, jarak dan lain-lain.
5. Komunikasi bersifat transaksional komunikasi pada dasarnya menuntut dua tindakan, yakni memberi dan menerima. Pengertian transaksional menunjuk pada suatu kondisi bahwa keberhasilan komunikasi tidak hanya ditentukan oleh satu pihak, tetapi oleh kedua belah pihak yang saling bekerjasama.
6. Komunikasi menembus ruang dan waktu Komunikasi menembus ruang dan waktu maksudnya, komunikator dan komunikan yang terlibat dalam komunikasi tidak harus hadir pada waktu serta tempat yang sama. Hal itu bisa dilakukan dengan bantuan teknologi komunikasi seperti telepon, *video text*, *teleconference* dan lain-lain.“ (Sendjaja, 2008: 1.13-1.116).

### **Indikator Komunikasi Efektif**

Komunikasi efektif di perkantoran akan sangat membantu peningkatan kinerja dan ketepatan dalam penyelesaian suatu urusan, dengan beberapa indikator komunikasi efektif yaitu :

#### **a. Pemahaman**

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Dalam hal ini komunikan dikatakan efektif apabila mampu memahami secara tepat. Sedang komunikator dikatakan efektif apabila berhasil menyampaikan pesan secara cermat.

#### **b. Kesenangan**

Yakni apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak.

#### **c. Pengaruh pada sikap**

Apabila seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari di perkantoran.

## d. Hubungan

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

## e. Tindakan

Yaitu melakukan tindakan sesuai dengan pesan yang dikomunikasikan.

Dalam penelitian ini yang menjadi indikator komunikasi efektif adalah :

- Pemahaman
- Kesenangan
- Pengaruh pada sikap
- Hubungan yang baik
- Tindakan

### 2.3. Gaya Kepemimpinan

#### Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008:34) Menyatakan sebagai berikut :“Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain”. Menurut Thoah (2010:49) mengemukakan bahwa :“Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan”.

#### Macam-Macam Tipe Kepemimpinan

##### 1. Tipe Kepemimpinan Kharismatis

Tipe kepemimpinan karismatis memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Kepemimpinan kharismatik dianggap memiliki kekuatan ghaib (supernatural power) dan kemampuan-kemampuan yang superhuman, yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha Kuasa. Kepemimpinan yang kharismatik memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepemimpinan kharismatik memancarkan pengaruh dan daya tarik yang amat besar.

##### 2. Tipe Kepemimpinan Paternalistik/Maternalistik

Kepemimpinan paternalistik lebih diidentikkan dengan kepemimpinan yang kebabakan dengan sifat-sifat sebagai berikut: (1) mereka menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan, (2) mereka bersikap terlalu melindungi, (3) mereka jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri, (4) mereka hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif, (5) mereka memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut atau bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri, (6) selalu bersikap maha tahu dan maha benar. Sedangkan tipe kepemimpinan maternalistik tidak jauh beda dengan tipe kepemimpinan paternalistik, yang membedakan adalah dalam kepemimpinan maternalistik terdapat sikap over-protective atau terlalu melindungi yang sangat menonjol disertai kasih sayang yang berlebih lebihan.

##### 3. Tipe Kepemimpinan Militeristik

Tipe kepemimpinan militeristik ini sangat mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan militeristik adalah: (1) lebih banyak menggunakan sistem perintah/komando, keras dan sangat otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana, (2) menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan, (3) sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan, (4) menuntut adanya disiplin yang keras dan kaku dari bawahannya, (5) tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya, (6) komunikasi hanya berlangsung searah.

#### 4. Tipe Kepemimpinan Otokratis (Outhoritative, Dominator)

Kepemimpinan otokratis memiliki ciri-ciri antara lain: (1) mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi, (2) pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal, (3) berambisi untuk merajai situasi, (4) setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri, (5) bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan, (6) semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi, (7) adanya sikap eksklusivisme, (8) selalu ingin berkuasa secara absolut, (9) sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku, (10) pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh.

#### 5. Tipe Kepemimpinan Laissez Faire

Pada tipe kepemimpinan ini praktis pemimpin tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semauanya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri. Pemimpin hanya berfungsi sebagai simbol, tidak memiliki keterampilan teknis, tidak mempunyai wibawa, tidak bisa mengontrol anak buah, tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja, tidak mampu menciptakan suasana kerja yang kooperatif. Kedudukan sebagai pemimpin biasanya diperoleh dengan cara penyogokan, suapan atau karena sistem nepotisme. Oleh karena itu organisasi yang dipimpinnya biasanya morat marit dan kacau balau.

#### 6. Tipe Kepemimpinan Populistik

Kepemimpinan populis berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional, tidak mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang luar negeri. Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali sikap nasionalisme.

#### 7. Tipe Kepemimpinan Administratif/Eksektif

Kepemimpinan tipe administratif ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Pemimpinnya biasanya terdiri dari teknokrat-teknokrat dan administrator-administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Oleh karena itu dapat tercipta sistem administrasi dan birokrasi yang efisien dalam pemerintahan. Pada tipe kepemimpinan ini diharapkan adanya perkembangan teknis yaitu teknologi, industri, manajemen modern dan perkembangan sosial ditengah masyarakat.

### Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator Gaya Kepemimpinan Menurut Kartono ( 2008: 34 ) menyatakan sebagai berikut :

1. Kemampuan Mengambil Keputusan Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
3. Kemampuan Komunikasi Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya Universitas Sumatera Utara demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.
5. Tanggung Jawab Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
6. Kemampuan Mengendalikan Emosional Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

Dalam penelitian ini yang menjadi indikator gaya kepemimpinan adalah :

- Kemampuan mengambil keputusan
- Kemampuan memotivasi
- Kemampuan komunikasi
- Kemampuan mengendalikan bawahan
- Tanggung jawab
- Pengendalian emosional

## 2.4. Pengambilan Keputusan

### Teori Dasar Pengambilan Keputusan

#### 1. Keputusan Terprogram (*programmed decision*)

Keputusan yang terprogram adalah keputusan yang terstruktur atau yang muncul berulang – ulang, Misalnya dalam memutuskan jumlah bahan baik yang harus tersedia digudang, tidak bisa terlepas dari proses perhitungan yang biasa digunakan.

#### 2. Keputusan yang Tidak Terprogram (*non-programmed decision*)

Keputusan yang tidak terprogram apabila keputusan baru pertama kali muncul dan tidak tersusun (*unstructured*). Keputusan semacam itu memerlukan penanganan khusus, untuk memecahkan masalah, karena belum ada pedoman khusus dalam menangani masalah tersebut.



### Keputusan dan Jenjang Manajemen

Secara umum tingkatan manajemen dalam organisasi itu ada 3, yaitu:

1. Manajer Puncak (*top manager*)  
Adalah manajer yang bertanggungjawab atas seluruh manajemen dari organisasi mereka menetapkan kebijakan operasional dan pedoman interaksi organisasi dengan lingkungannya.
2. Manajer Menengah (*middle manager*)  
Adalah manajer yang berada ditengah-tengah dalam hirarkhi organisasi.
3. Manajer Rendah (*lower manager*)  
Adalah manajer yang bertanggungjawab terhadap pekerjaan karyawan operasional saja dan tidak membawahkan manajer lain.  
Untuk keputusan yang tidak terprogram, biasanya lebih banyak diambil oleh manajer pada tingkat tinggi (*top manager*).

### Tahap-Tahap Pengambilan Keputusan

Sebagai dalam proses pengambilan keputusan, model tersebut memuat tiga tahap pokok, yaitu sebagai berikut :

1. Riset, yaitu mempelajari lingkungan atas kondisi yang memerlukan keputusan.
2. Perancangan, yaitu mendaftar, mengembangkan, dan menganalisis arah tindakan yang mungkin.
3. Pemilihan, yaitu menetapkan arah tindakan tertentu dari totalitas yang ada.

### Peranan Individu dan Kelompok Dalam Pengambilan Keputusan

Pada tingkat individual, kemampuan seorang pengambil keputusan sangat bergantung pada tingkat kemahirannya menggabungkan dan mengkolaborasikan antara pendekatan ilmiah, daya pikir kreatif intuitif dan emosional. Dalam keputusan individual, manager membuat pilihan tindakan yang disukai. Beberapa faktor perilaku hanya mempunyai aspek-aspek tertentu dari proses pengambilan keputusan.

Faktor tersebut adalah :

1. Kepribadian  
Satu penelitian telah berusaha pengaruh dari beberapa variable terpilih terhadap proses pengambilan keputusan, tetapi memasukan juga rangkaian variable lain yaitu :  
Variabel kepribadian, Hal ini mencakup sikap, kepercayaan individu.  
Variabel situasional, Menyinggung situasi ekstern, yang dapat diamati, yang dihadapi oleh orang – orang itu sendiri.  
Variabel interaksional, Hal ini menyinggung keadaan pada saat itu dari orang-orang sebagai akibat dari interaksi situasi tertentu dengan ciri-ciri khas kepribadian orang.
2. Nilai  
Nilai itu diperoleh pada waktu orang masih muda sekali dan merupakan bagian dasar dari pikiran seseorang. Pengaruh itu dapat dilihat dari setiap proses pengambilan keputusan manajemen sebagai berikut :
  - a. Dalam menetapkan sasaran, pertimbangan nilai perlu sekali mengenai pemilihan kesempatan dan penentuan prioritas.
  - b. Dalam mengembangkan alternatif, orang perlu mempertimbangkan nilai berbagai macam kemungkinan.
  - c. Apabila memilih alternatif, nilai dari orang yang mengambil keputusan mempengaruhi alternatif manakah yang akan dipilih.
  - d. Apabila melaksanakan keputusan, pertimbangan nilai sangat perlu dalam memilih cara pelaksanaannya.
  - e. Dalam fase evaluasi dan pengendalian, pertimbangan nilai tidak dapat

dihindari apabila mengambil tindakan.

### 3. Kecenderungan Akan Resiko

Seseorang pengambil keputusan yang agak segan mengambil resiko akan menetapkan sasaran yang berbeda, mengavaluasi alternatif secara berbeda juga. Orang tersebut akan berusaha menetapkan pilihan dimana resiko atau ketidakpastian sangat rendah, atau diana kepastian akan hasilnya sangat tinggi.

### 4. Kemungkinan ketidak Cocokan

Apabila terjadi ketidak cocokan, maka tentu saja ketidak cocokan ini dapat dikurangi dengan mengakui bahwa telah terjadi kesalahan. Orang tesebut lebih memungkinkan menggunakan satu atau beberapa metode berikut ini untuk mengurangi ketidak cocokan mereka :

- Mencari informasi yang mendukung kebijaksanaan dari keputusan mereka.
- Secara selektif memahami (mengubah) informasi dengan suatu cara yang dapat mendukung keputusan mereka.
- Merubah siap mereka, sehingga mereka memiliki pandangan yang baik terhadap alternatif yang telah ditetapkan sebelumnya.
- Mengelakan pentingnya segi – segi postif dan mempertinggi unsur – unsur positif dari keputusanya.

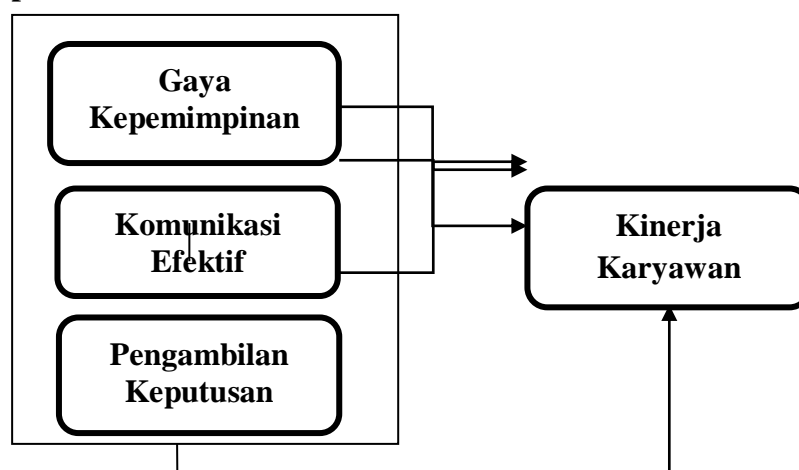
Dalam penelitian ini yang menjadi indikator dalam pengendalian keputusan adalah :

- Kepribadian
- Nilai
- Kecenderungan akan resiko
- Kemungkinan ketidak cocokan

## 2.5. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat digambarkan dalam suatu bagan kerangka pemikiran mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut:

### Kerangka Konseptual



## BAB. III. METODE PENELITIAN

### 3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat Deskriptif. Menurut Rusiadi (2013:14) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau perhubungan dengan variabel lain.

### 3.2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pekerja di CV. Bintang Anugerah Sejahtera. Menurut Arikunto (2006:134), apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, tetapi jika jumlah subjeknya besar, dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih tergantung setidaknya dari kemampuan penelitian dilihat dari waktu dan tenaga. Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subjek karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data, besar kecilnya yang ditanggung peneliti. Sesuai yang dijelaskan Arikunto diatas, maka peneliti menyimpulkan untuk mengambil seluruh populasi karyawan yang ada di CV. Bintang Anugerah Sejahtera yaitu 45 orang sebagai objek penelitian.

### 3.2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang tepat, dengan mempertimbangkan penggunaannya berdasarkan jenis data dan sumbernya. Data yang obyektif dan relevan dengan pokok permasalahan penelitian merupakan indikator keberhasilan suatu penelitian. Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan cara pengisian kuisioner dan wawancara untuk memperoleh data primer, sesuai dengan tujuan penelitian. Peneliti menemui responden secara langsung, tentunya sesuai dengan peraturan dan tidak mengganggu kelangsungan proses kerja perusahaan.

Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah :

#### 1. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner akan dibagikan kepada pimpinan dan karyawan dengan pertanyaan yang berbeda.

#### 2. Wawancara

Setiap karyawan atau individu yang bekerja dalam suatu perusahaan mempunyai keinginan untuk mendapatkan gaji yang sesuai dan cocok dengan harapannya jika mereka mendapatkan gaji yang sesuai dengan harapannya maka mereka akan lebih bersemangat dalam bekerja.

#### 3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain tentang subjek.

## BAB. IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Uji T (Uji Parsial)

Uji T ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh parsial atau individu dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut adalah hasil perhitungan berdasarkan data yang diperoleh :

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,783	2,518		1,502	,141
1 Gaya Kepemimpinan (X1)	,269	,109	,224	2,464	,018
Komunikasi Efektif (X2)	,500	,100	,531	5,004	,000

Pengambilan Keputusan (X3)	,225	,091	,260	2,457	,018
----------------------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis 1 :

- $H_0 : \beta_1 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- $H_1 : \beta_1 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

*Keputusan* : Terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan(Y) ( $p\text{-value } 0.018 < 0.05$ ) maka keputusan adalah Tolak  $H_0$

Dari tabel diatas menunjukkan nilai signifikansi adalah 0.018 yang bernilai lebih kecil dari  $\alpha = 0.05$ , oleh karena itu keputusan adalah tolak  $H_0$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hipotesis 2 :

- $H_0 : \beta_2 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara Komunikasi Efektif ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- $H_1 : \beta_2 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara Komunikasi Efektif ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

*Keputusan* : Terdapat pengaruh antara Komunikasi Efektif ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y). ( $p\text{-value } 0.000 < 0.05$ ) maka keputusan adalah Tolak  $H_0$

Dari tabel diatas menunjukkan nilai signifikansi adalah 0.000 yang bernilai lebih kecil dari  $\alpha = 0.05$ , oleh karena itu keputusan adalah Tolak  $H_0$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara Komunikasi Efektif ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hipotesis 3 :

- $H_0 : \beta_3 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara Pengambilan Keputusan ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- $H_3 : \beta_3 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara Pengambilan Keputusan ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

*Keputusan* : Terdapat pengaruh antara Pengambilan Keputusan ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan(Y) ( $p\text{-value } 0.018 < 0.05$ ) maka keputusan adalah Tolak  $H_0$

Dari tabel diatas menunjukkan nilai signifikansi adalah 0.018 yang bernilai lebih kecil dari  $\alpha = 0.05$ , oleh karena itu keputusan adalah tolak  $H_0$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara Pengambilan Keputusan ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

#### 4.2. Uji F (Uji Simultan)

Uji F ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama (simultan) dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Hipotesis 4 :

- $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Komunikasi Efektif ( $X_2$ ) dan Pengambilan Keputusan ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- $H_1 : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Komunikasi Efektif ( $X_2$ ) dan Pengambilan Keputusan ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	736,168	3	245,389	45,101	,000 <sup>b</sup>
Residual	223,077	41	5,441		
Total	959,244	44			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Pengambilan Keputusan (X<sub>3</sub>), Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Komunikasi Efektif (X<sub>2</sub>)

*Keputusan* : Terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Komunikasi Efektif (X<sub>2</sub>) dan Pengambilan Keputusan (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y). (*p-value* 0.000 < 0.05) maka keputusan adalah Tolak Ho

Dari tabel diatas menunjukkan nilai signifikansi adalah 0.000 yang bernilai kurang dari  $\alpha = 0.05$ , oleh karena itu keputusan adalah Tolak H<sub>0</sub>. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Komunikasi Efektif (X<sub>2</sub>) dan Pengambilan Keputusan (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

### 4.3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur seberapa baik garis regresi sesuai dengan data aktualnya (*goodness of fit*). Koefisien determinasi ini mengukur presentase total variasi variabel dependen Y yang dijelaskan oleh variabel independen di dalam garis regresi.

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,876 <sup>a</sup>	,767	,750	2,33257	1,796

a. Predictors: (Constant), Pengambilan Keputusan (X<sub>3</sub>), Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Komunikasi Efektif (X<sub>2</sub>)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Dari tabel di atas diperoleh koefisien determinasi atau R Square adalah 0.767 artinya 76,7 % variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y) variasinya dapat dijelaskan oleh variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Komunikasi Efektif (X<sub>2</sub>) dan Pengambilan Keputusan (X<sub>3</sub>), sisanya dijelaskan oleh variabel diluar variabel yang digunakan.

## BAB. V. PENUTUP (KESIMPULAN DAN SARAN)

### 5.1. Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Bintang Anugerah Sejahtera. Hal ini berarti bahwa jika gaya kepemimpinan menentukan baik atau tidaknya kinerja dari karyawan itu sendiri. Dari penelitian ini juga disimpulkan bahwa karyawan mengharapkan pemimpin selalu berpartisipasi dalam penyelesaian tugas dan harus memiliki pengendalian emosi yang baik sehingga kinerja karyawan dapat berjalan dengan optimal.

2. Komunikasi efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Bintang Anugerah Sejahtera. Komunikasi yang berjalan dengan lancar akan membuat proses atau kinerja karyawan akan semakin baik. Interaksi yang baik dengan pimpinan akan membuat suasana menjadi menyenangkan dalam bekerja dan dapat menunjang kinerja karyawan pada CV Bintang Anugerah Sejahtera.
3. Pengambilan keputusan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Bintang Anugerah Sejahtera. Keputusan-keputusan yang di ambil seorang pimpinan akan menentukan kinerja dari seorang karyawan, baik atau tidaknya dari keputusan tersebut berdampak pada kinerja karyawan tersebut.
4. Gaya kepemimpinan, komunikasi efektif dan pengambilan keputusan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Bintang Anugerah Sejahtera. Dari hasil uji koefisien determinasi menunjukkan 76,7% variabel terikat yaitu kinerja karyawan varisainya dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, komunikasi efektif dan pengambilan keputusan, sisanya dijelaskan oleh variabel diluar variabel yang digunakan.

## 5.2. Saran

Dengan melihat hasil penelitian ini dapat penulis sarankan kepada perusahaan agar lebih memberikan perhatian lebih terhadap gaya kepemimpinan dan komunikasi yang berdampak pada kinerja karyawan. Adapun langkah-langkah yang dapat penulis sarankan kepada perusahaan ini adalah:

1. Perusahaan hendaklah membuat evaluasi yang berfungsi untuk meninjau ulang kembali apakah gaya kepemimpinan dan komunikasi sudah berjalan dengan baik, untuk itu diperlukan adanya komunikasi dua arah (vertikal) antara atasan dan bawahan agar dapat menentukan solusi yang terbaik.
2. Perlunya diadakan kegiatan-kegiatan guna memperkuat hubungan antar karyawan dan pimpinan guna menumbuhkan rasa empati pada jajaran pimpinan dan karyawan sehingga aspirasi karyawan dapat mudah tersalurkan.
3. Para karyawan hendaknya siap untuk melapor kepada perusahaan apabila adanya terjadi kejanggalan-kejanggalan yang berkaitan dengan kenyamanan di perusahaan disamping para karyawan juga harus tetap menjaga kinerjanya agar kesejahteraan karyawan tetap terjamin.
4. Saran kepada peneliti berikutnya untuk mereplikasi penelitian ini dengan populasi, metode penelitian dan objek penelitian di CV Bintang Anugerah Sejahtera menggunakan data Time Series untuk mengetahui pada waktu yang seperti apa hubungan dan pengaruh yang dihipotesiskan, peneliti selanjutnya juga dapat mengembangkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Febriyandi. (2016). *“Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja Karyawan pada pt kereta api indonesia (persero) sub. Divisi regional III. 2 tanjung karang bandar lampung.”*
- Hartati, Tin. (2007). *“Pengaruh Perilaku Pimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pada Bagian Tata Usaha Dinas Kimpraswil Di kabupaten Bengkalis.”*
- Prasakti, Ferdiana. (2010). *“Pengaruh Efektivitas Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi SITAC PT Indosat Region Jawa Tengah dan DIY.”*

- Mardijani, Prastiwi. (2011). *“Pengaruh Perilaku Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Pawyatan Daha Kediri”*.
- Arikunto, Suharsimi.(2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta
- Handoko, T.Hani. (2008). *Manajemen*, Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Kartono, Kartini.(2008). *Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Mangkunegara. Anwar Prabu. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama,Eresco
- Mardijani, Prastiwi.2011. *Pengaruh Perilaku Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Yayasan Pawyatan Daha Kediri*. Skripsi. Kediri
- Rusiadi., Subiantoro, Nur., dan Hidayat, Rahmat. (2014). *Metode Penelitian : Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan*. Medan : USU PRESS.
- Sunto. . (2008). *Manajemen*, Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Sendajaja, Djuarsa. (2008). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Sugiyono. (2011). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabet
- Thoha, Miftah. (2015). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers
- Umar, Husein. (2008). *Metode Penelitian. Dalam Aplikasi Pemasaran*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.