

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Penelitian Terdahulu

Dalam melaksanakan penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Sekretaris Dewan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan, peneliti meninjau beberapa karya ilmiah berupa skripsi yang berhubungan dengan tema penelitian, disini peneliti mengambil tiga hasil penelitian terdahulu yang dapat dijadikan pembanding dalam penelitian mengenai Pengaruh gaya Kepemimpinan Demokratis Sekretaris Dewan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.

Table 2.1
Penelitian Terdahulu

Kategori	Penelitian Terdahulu		
	Yunita Susanti (2015)	Yosua Ferdian Kurniawan (2018)	Yahya Kobat dan Ferdinand Nazirum (2018)
Judul Penelitian	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Otoriter Terhadap

	Pegawai Pada Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda	Karyawan Di CV Anugerah Jaya	Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil(PNS) Sekretariat Deann Perwakilan Rakyat Aceh
Nama Penelitian	Yunita Susanti. Administrasi Negara. ejournal.an.fisip-unmul.org. e-Journal:Vol.3, No.1,2015:271-284	Yosua Ferdian Kurniawan. Program Manajemen Bisnis, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra. AGORA:Vol.6, No.2, 2018	Yahya Kobat dan Ferdi Nazirum Sijabat Safrita. SIMEN (Akuntansi dan Manajemen) STIES:Vol.9, No.2,2018:19-36
Metode Yang Digunakan	Metode penelitian deskriptif kuantitatif. Teknik sampling yang digunakan untuk pengambilan sampel yaitu Nonprobability Sampling dengan teknik Sampling Jenuh.	Metode pendekatan kuantitatif dan termasuk Penelitian kausal. Pengumpulan data diperoleh melalui penyebaran angket dengan pengukuran skala likert.	Metode pendekatan kuantitatif dan jenis penelitian deskriptif.
Hasil Penelitian	1. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda.	1. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan CV Anugerah Jaya. 2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis	1. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap prestasi kerja, pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap prestasi kerja dan pengaruh kedua variable tersebut secara simultan

	<p>2. Hasil tersebut menunjukkan Gaya Kepemimpinan Demokratis mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda, dan telah teruji kebenarannya dan dapat diterima.</p> <p>3. Hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai yaitu sangat signifikan dan linear. Hal ini mencerminkan bahwa Variabel Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis.</p>	<p>berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Anugerah Jaya.</p>	<p>terhadap prestasi kerja.</p> <p>2. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 62 pegawai negeri sipil yang bekerja pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Aceh (DPRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja PNS Sekretariat DPRA.</p> <p>3. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa baik gaya kepemimpinan demokratis maupun otoriter secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja PNS Sekretariat DPRA.</p>
<p>Perbedaan Penelitian</p>	<p>1. Metode penelitian Yunita Susanti penelitian di</p>	<p>1. Penelitian Yosua Ferdian Kurniawan di CV Anugerah</p>	<p>1. Pada penelitian Yahya Kobat dan Nazirum Sijabat menjelaskan dua</p>

	<p>Kantor Kecamatan Sungai Pindang Kota Samarinda Sedangkan peneliti meneliti di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur.</p> <p>2. Teknik sampling yang digunakan untuk pengambilan sampel yaitu Nonprobability Sampling dengan teknik Sampling Jenuh. Sedangkan peneliti teknik sampling yang digunakan yaitu random sampling.</p> <p>3. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan tiga cara yaitu observasi, kuesioner (angket) dan dokumentasi. Sedangkan peneliti menggunakan dua cara angket dan wawancara.</p>	<p>Jaya. Sedangkan peneliti meneliti di Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur.</p> <p>2. Jenis Penelitian ini termasuk Penelitian kausal dengan metode Penelitian kauntitatif. Sesangkan peneliti menggunakan metode kuantitatif analisis deskriptif.</p> <p>3. Teknik pengumpulan data dengan penyebaran angket. Sedangkan peneliti menggunakan dua cara kuisisioner (angket) dan wawancara.</p>	<p>gaya kepemimpinan yaitu otoriter dan demokratis dan variable Ynya menjelaskan prestasi kerja pegawai. Sedangkan peneliti variable X gaya kepemimpinan demokratis dan variable Y kinerja pegawai</p> <p>2. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 62 pegawai negeri sipil. Sedangkan peneliti populasinya 76 pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur.</p>
--	---	---	---

Sumber : Peneliti, April 2021

2.1.2 Tinjauan Tentang Komunikasi

2.1.2.1 Definisi Komunikasi

Rismawaty et al dalam bukunya Pengantar Ilmu komunikasi mengutip kerangka berpikir Onong Uchjana Effendy mengenai komunikasi secara etimologis atau menurut asal katanya, istilah komunikasi berasal dari Bahasa Latin *commicatio*, dan perkataan ini bersumber pada kata *communis*. Perkataan *communis* tersebut dalam pembahasan ini sama sekali tidak ada kaitannya dengan partai komunis yang sering dijumpai dalam kegiatan politik. Arti *communis* disini adalah sama, dalam arti kata sama makna, yaitu sama makna mengenai suatu hal.

Jadi, komunikasi berlangsung apabila antara orang-orang yang terlibat terdapat kesamaan makna mengenai suatu hal yang dikomunikasikan. Seperti, jika seseorang paham tentang sesuatu yang dinyatakan orang lain kepadanya, maka komunikasi berlangsung. Dengan kata lain, hubungan antara mereka itu bersifat komunikatif. Sebaliknya jika tidak mengerti, komunikasi tidak berlangsung. Dengan kata lain, perkataan, hubungan antara orang-orang itu tidak komunikatif.

2.1.2.2 Unsur-Unsur Komunikasi

Untuk lebih memahami fenomena komunikasi, maka digunakan model komunikasi. Model adalah representasi suatu fenomena, baik nyata maupun abstrak, dengan menonjolkan unsur-unsur terpenting dari fenomena tersebut.

Menurut Effendy (2003:18) dari model proses komunikasi diidentifikasi unsur- unsur dari komunikasi sebagai berikut:

1. *Sender* : Komunikator menyampaikan pesan kepada

- seseorang atau sejumlah orang.
2. *Encoding* : Penyandian yakni proses pengalihan pikiran ke dalam bentuk Lambang.
 3. *Message* : Pesan, merupakan seperangkat lambang bermakna yang disampaikan oleh komunikator.
 4. *Media* : Saluran komunikasi tempat berlalunya pesan dari komunikator ke komunikan.
 5. *Decoding* : Proses dimana komunikan menetapkan makna lambang yang disampaikan.
 6. *Receiver* : Komunikan yang menerima pesan dari komunikator
 7. *Response* : Tanggapan, seperangkat reaksi pada komunikan setelah diterpaan pesan.
 8. *Feedback* : Umpan balik, tanggapan komunikan apabila pesan tersampaikan atau disampaikan kepada komunikator
 9. *Noise* : Gangguan tak terencana yang terjadi dalam proses komunikasi

2.1.2.3 Fungsi Komunikasi

Begitu pentingnya komunikasi dalam hidup manusia, sehingga komunikasi itu sendiri memiliki fungsi-fungsi dalam kehidupan manusia. Menurut Effendy (2003:36) Fungsi komunikasi sebagai berikut:

1. Menginformasikan (*to inform*)
Adalah memberikan informasi kepada masyarakat, memberitahukan kepada masyarakat mengenai peristiwa yang terjadi, ide atau pikiran dan tingkah laku orang lain, serta segala sesuatu yang disampaikan orang lain.
2. Mendidik (*to educated*)
Adalah komunikasi merupakan sarana pendidikan. Dengan komunikasi, manusia dapat menyampaikan ide dan pikiranya kepada orang lain, sehingga orang lain mendapatkan informasi dan ilmu pengetahuan.
3. Menghibur (*to entertain*)
Adalah komunikasi selain berguna untuk menyampaikan komunikasi, pendidikan dan mempengaruhi juga berfungsi untuk menyampaikan hiburan atau menghibur orang lain.
4. Mempengaruhi (*to influence*)
Adalah fungsi mempengaruhi setiap individu yang berkomunikasi, tentunya berusaha saling mempengaruhi jalan pikiran komunikan dan lebih jauh lagi berusaha merubah sikap dan tingkah laku komunikan sesuai dengan yang di harapkan.

2.1.2.4 Tujuan Komunikasi

Dalam melakukan komunikasi, tentu mempunyai tujuan. Menurut Effendy (2003:55) dalam buku Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi. Tujuan dari komunikasi sebagai berikut:

1. Perubahan sikap (*to change the attitude*)
2. Mengubah opini, opini/pendapat/pandangan (*to change the opinion*)
3. Mengubah perilaku (*to change the behavior*)
4. Mengubah masyarakat (*to change the society*)

Dari tujuan komunikasi yang diungkapkan oleh Onong Uchjana diatas, maka dapat di simpulkan bahwa pada dasarnya tujuan komunikasi terbagi menjadi dua, yakni:

1. Mengubah pola pikir seseorang
2. Mengubah tingkah laku seseorang

Harapan dari tujuan komunikasi tersebut ialah komunikan (penerima pesan) dapat menerima secara tepat apa yang komunikator sampaikan dan pemikiran tersebut dapat diimplementasikan secara tepat pula.

2.1.2.5 Sifat Komunikasi

Onong Uchana Effendy Effendy (2002:7) dalam bukunya Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek menjelaskan bahwa komunikasi memiliki sifat-sifat. Adapun beberapa sifat komunikasi tersebut yakni:

1. Tatap muka (*face-to-face*)
2. Bermedia (*mediated*)
3. Verbal (*verbal*)
 - Lisan (*oral*)
 - Tulisan (*written/printed*)
4. Non verbal (*non-verbal*)
 - Gerakan/isyarat badaniah (*gestural*)
 - Bergambar (*pictorial*)

Komunikator (pengirim pesan) dalam menyampaikan pesan kepada komunikan (penerima pesan) dituntut untuk memiliki kemampuan dan pengalaman agar adanya umpan balik (*feedback*) dari si komunikan itu sendiri, dalam penyampaian pesan komunikator bisa secara langsung atau *face-to-face* tanpa menggunakan media apapun. Komunikator juga bisa menggunakan bahasa sebagai lambang atau simbol komunikasi bermedia kepada komunikan fungsi media tersebut sebagai alat bantu dalam menyampaikan pesannya. Komunikator dapat menyampaikan pesannya secara verbal dan non- verbal. Verbal dibagi menjadi dua macam yaitu lisan (*oral*) dan tulisan (*written/printed*) Sementara non verbal dapat menggunakan gerakan atau isyarat badaniah (gesturial) seperti melambaikan tangan, mengedipkan mata, dan sebagainya ataupun menggunakan gambar untuk mengemukakan ide atau gagasan.

2.1.3 Tinjauan Komunikasi Organisasi

2.1.3.1 Definisi Komunikasi Organisasi

Menurut Wiryanto (dalam Khomsahrial Romli, 2011) merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi didalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi, Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja didalam organisasi, produktivitas dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosia. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Adapun komunikasi organisasi adalah studi tentang bagaimana orang-orang yang bekerja di dalam organisasi berkomunikasi dalam konteks organisasi; serta interaksi dan pengaruh antara struktur organisasi dengan pengorganisasian (Liliweri 2014:365).

2.1.3.2 Arah Aliran Komunikasi Organisasi

Menurut Soyomukti (2010:181-182) menjelaskan beberapa Arah Aliran Informasi komunikasi dalam organisasi untuk penyampaian informasi, yaitu:

1. Komunikasi ke bawah (*Downward*)
Penyampaian informasi dari jabatan paling tinggi ke jabatan paling rendah dalam sebuah organisasi. Informasi yang biasanya diberikan oleh atasan ke anggotanya yaitu, memberikan pengarahan kerja, memberikan kebijakan di dalam organisasi meliputi peraturan bekerja, memberikan tugas. Komunikasi ke bawah memiliki fungsi sebagai pengarah, pemerintah, indoktrinasi, penginspirasi dan mengevaluasi.
2. Komunikasi ke atas (*Upward*)
Komunikasi ini merupakan jenis penyampaian informasi dari anggota bawah ke jajaran jabatan tinggi. Dalam sebuah organisasi komunikasi ini juga penting, karena berguna untuk memberikan informasi keatasan mengenai informasi yang diberikan, dan memastikan informasi yang di dapat itu benar, anggota bisa lebih terbuka ketika ada beberapa anggota yang berkeluh kesah tentang kerjanya, sehingga bisa membuka kritik ke atasan agar memberikan kebijakan dalam bekerja, organisasi bisa demokrasi dalam penyampaian pendapat, saran ataupun masukan untuk perbaikan organisasi.
3. Komunikasi Horizontal
Komunikasi horizontal merupakan komunikasi antar anggota, jadi bisa dikatakan tingkat posisi di dalam organisasi mereka setara dan memiliki atasan yang sama. Komunikasi ini memiliki tujuan untuk saling berbagi informasi kerja, memiliki pemahaman bersama, saling gotong royong, saling mendukung antar anggota. Terkadang komunikasi yang terjalin tidak formal seperti berkomunikasi dengan atasan.
4. Komunikasi Lintas Saluran
Penyampaian informasi yang melewati batas fungsional, dialah individu yang tidak menduduki posisi atasan ataupun bawahan. Mampu berkomunikasi dengan yang mengawasi ataupun yang diawasi, tetapi bukan atasan maupun bawahan mereka. Individu ini tidak memiliki otoritas dalam mengarahkan ataupun menyuruh untuk menyampaikan pendapatnya kepada anggota-anggota yang ada di dalam organisasi. Individu ini memiliki mobilitas tinggi dalam organisasi, mereka dapat

mengunjungi bagian lain atau meninggalkan kantor mereka hanya untuk terlibat dalam komunikasi informal.

5. Komunikasi informal, pribadi, atau slentingan

Informasi informal biasanya sering terjadi dalam organisasi akibat tidak adanya komunikasi formal. Sedikitnya informasi yang didapat, menunjukkan eksistensi organisasi tersebut sedang terancam. Hal ini bisa terjadi karena tidak adanya pesan-pesan yang tidak jelas, mengakibatkan kesalahpahaman antar anggota maupun atasan. Informasi yang tidak terduga kemunculannya biasa disebut dengan slentingan. Dalam istilah komunikasi, slentingan merupakan informasi yang bersifat sembunyi-sembunyi tentang orang-orang atau peristiwa di dalam organisasi yang tidak terlibat melalui saluran perusahaan secara formal. Informasi slentingan lebih memperhatikan dengan apa yang dikatakan oleh anggota ketimbang atasannya

2.1.4 Tinjauan Komunikasi Interpersonal

2.1.4.1 Definisi Komunikasi Interpersonal

Menurut Mulyana (2004:73) komunikasi antarpribadi (*interpersonal communication*) adalah komunikasi antara orang – orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik verbal maupun nonverbal.

Adapun menurut Devito (2015) komunikasi interpersonal juga didefinisikan proses pengiriman dan penerimaan pesan antara dua orang atau di antara sekelompok kecil orang-orang, dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika.

2.1.4.2 Ciri-ciri Komunikasi Interpersonal

Menurut Suranto (2011:3) komunikasi interpersonal merupakan jenis komunikasi yang frekuensi terjadinya cukup tinggi dalam kehidupan sehari-hari. Apabila diamati dan dikomparasikan dengan jenis komunikasi lainnya, maka dapat dikemukakan ciri-ciri dari komunikasi interpersonal yakni :

1. Arus pesan dua arah

Komunikasi interpersonal menempatkan sumber pesan dan penerima dalam posisi yang sejajar. Artinya komunikator dan komunikan dapat berganti peran secara cepat. Seorang sumber pesan, dapat berubah peran sebagai penerima pesan, begitu pula sebaliknya.

2. Suasana non formal
Komunikasi interpersonal biasanya berlangsung dalam suasana nonformal. Pesan yang dikomunikasikan biasanya bersifat lisan, bukan tertulis. Disamping itu, forum komunikasi yang dipilih biasanya juga cenderung bersifat nonformal. Seperti percakapan intim, bukan forum formal seperti rapat.
3. Umpan balik segera
Komunikasi interpersonal biasanya mempertemukan para pelaku komunikasi secara tatap muka, maka dapat segera memperoleh balikan atas pesan yang disampaikan dari komunikan, baik secara verbal maupun nonverbal.
4. Peserta komunikasi berada dalam jarak yang dekat
Komunikasi interpersonal merupakan metode komunikasi antar individu yang menuntut agar peserta komunikasi berada dalam jarak dekat, baik jarak dalam arti fisik maupun psikologis. Jarak yang dekat dalam arti fisik, artinya para pelaku saling bertatap muka, berada pada satu lokasi tempat tertentu. Sedangkan jarak yang dekat secara psikologis menunjukkan keintiman hubungan antar individu.

2.1.4.3 Tujuan Komunikasi Interpersonal

Menurut Suranto (2011:19) tujuan komunikasi interpersonal yang lainnya adalah untuk melakukan Kerjasama antara seseorang dengan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu atau untuk melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi keduanya.

Tujuan komunikasi interpersonal meliputi :

- a. Mengungkapkan perhatian kepada orang lain
- b. Menemukan diri sendiri
- c. Menemukan dunia luar
- d. Membangun dan memelihara hubungan yang harmonis
- e. Mempengaruhi sikap dan tingkah laku
- f. Mencari kesenangan atau sekedar menghabiskan waktu
- g. Menghilangkan kerugian akibat salah komunikasi
- h. Memberikan bantuan (konseling).

2.1.5 Tinjauan Tentang Gaya Kepemimpinan

2.1.5.1 Definisi Gaya Kepemimpinan

Menurut Agus Dharma dalam buku H. Hadari Nawawi (2015) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang di tunjukkan seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi orang lain. Jadi perilaku pemimpin adalah kecenderungan dari orientasi dari aktivitas seorang pemimpin pada saat mempengaruhi aktivitas para bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Miftah Thoha dalam Rivai (2014: 265) mengemukakan bahwa “gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan”.

2.1.5.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Ada tiga macam gaya kepemimpinan seperti pendapat (Mulyadi, 2015:150), yaitu :

1. Gaya kepemimpinan Otokratis
Kepemimpinan yang memusatkan pimpinan sebagai penentu kebijakan dalam semua kegiatan, pegawai berperan sebagai pelaksana kegiatan dengan arahan dari pimpinan sehingga peran anggota organisasi menjadi pasif.
2. Gaya kepemimpinan demokratis
Kepemimpinan yang mengutamakan pengambilan kebijakan dengan diskusi kelompok, pemimpin menghargai pendapat setiap anggota organisasi dan memberikan alternatif prosedur jika terjadi hambatan dalam pelaksanaan kebijakan.
3. Gaya kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*)
Kebebasan penuh diberikan kepada anggota organisasi dengan partisipasi yang sangat minim dari pimpinan, sehingga pemimpin hanya menempatkan dirinya sebagai pengawas tanpa banyak mengatur suatu kebijakan.

2.1.6 Gaya Kepemimpinan Demokratis

2.1.6.1 Definisi Gaya Kepemimpinan Demokratis

Indrawijaya dalam Rivai (2014: 267) gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri mereka.

Robbins Coulter (2010:149) gaya demokratis menggambarkan pemimpin yang melibatkan kinerja dalam membuat keputusan, mendelegasikan wewenang dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih pegawainya.

Dalam melaksanakan tugasnya, seorang pemimpin yang demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan masukan dari seluruh anggota organisasi. Akan tetapi dalam setiap pengambilan keputusan pemimpin harus dapat mengacu pada tujuan organisasi dengan mengoptimalkan segala potensi sumber daya yang tersedia. Pemimpin yang demokratis selalu bersikap merakyat dengan seluruh anggota organisasi. Hubungannya dengan para anggota bukan seperti hubungan antara majikan dan bawahannya saja, melainkan sebagai pemimpin yang selalu bersikap kekeluargaan, dimana dapat menjadi kakak terhadap saudara-saudaranya.

2.1.6.2 Karakteristik Gaya Kepemimpinan Demokratis

Rivai (2014: 20) Terdapat beberapa karakteristik yang dimiliki seseorang dalam kepemimpinan demokratis, diantaranya:

1. Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi daripada bawahannya; senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritikan dari bawahannya
2. Selalu berusaha mengutamakan kerja sama dan teamwork dalam usaha pencapaian tujuan
3. Ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain
4. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya
5. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Disamping itu, pemimpin yang demokratis selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan, persatuan dan solidaritas, serta selalu memberikan dorongan semangat dan motivasi kepada semua anggota organisasi dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya. Agar setiap anggota organisasi memiliki kecakapan dalam memimpin, seorang pemimpin yang demokratis selalu memberikan kesempatan kepada semua anggota organisasi dengan jalan pendelegasian sebagian kekuasaannya dan sebagian tanggung jawabnya.

Menurut Sudriamunawar dalam Ariani (2015: 9) Adapun ciri-ciri seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis antara lain:

- a. Semua kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok, sedangkan pemimpin mendorong.
- b. Ditetapkan kegiatan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan kelompok. Apabila diperlukan saran teknis, pemimpin mengajukan beberapa alternatif untuk dipilih.
- c. Setiap anggota bebas bekerja sama dengan siapapun dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok.

2.1.6.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis

Adapun indikator gaya kepemimpinan demokratis Menurut Ronald Lippits dan Rapih K White yang di ambil dari (Muryanto dan Ismu, 2010: 149) indikator

yang dapat digunakan untuk mengukur dimensi kepemimpinan demokratis sebagai berikut:

1. Pendelegasian tanggung jawab
 - a. Pembagian job description yaitu job description apa saja yang diberikan pemimpin terhadap karyawan.
 - b. Penyampaian tugas yaitu pemimpin memberikan tugas kepada karyawan sesuai kemampuan karyawannya.
 - c. Kewenangan tanggung jawab yaitu tanggung jawab para karyawan terhadap tugas yang dilakukan dalam kesehariannya.
2. Keaktifan Komunikasi
 - a. Melakukan komunikasi dua arah yaitu dalam komunikasi antara pimpinan dengan seluruh karyawan ataupun antar individu karyawan.
 - b. Pimpinan membuka saran dan kritik yaitu pimpinan yang menjembatani dan memfasilitasi pengembangan untuk organisasi dalam menjaga kualitas kerja.
 - c. Memberikan kesempatan yaitu pimpinan memperbolehkan karyawan untuk memberi pertimbangan dalam pengambilan keputusan.
3. Pengambilan Keputusan
 - a. Pengambilan keputusan secara bersama yaitu pengambilan keputusan yang diambil atas dasar pemikiran pimpinan dan bawahan.
 - b. Memberikan gambaran keputusan yaitu pimpinan memberikan penjelasan tentang dampak yang akan diambil.
 - c. Memberikan pertimbangan keputusan yaitu pimpinan meminta pertimbangan dalam mengambil keputusan untuk mengurangi resiko yang ada.
4. Empati Seorang Pimpinan
 - a. Dorongan dalam meraih prestasi yaitu motivasi yang diberikan terhadap seluruh karyawan yang terlibat dalam organisasi untuk mencapai target.
 - b. Terdapat suasana yang harmonis yaitu seluruh karyawan memiliki perasaan yang nyaman dalam menjalankan tugasnya.
 - c. Terjadi saling bekerjasama antar karyawan yaitu antar karyawan dapat bekerjasama dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya.

2.1.7 Tinjauan Kinerja Pegawai

2.1.7.1 Definisi Kinerja Pegawai

Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance yang artinya prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya dapat diartikan sebagai hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Menurut Mangkunegara (2015:67) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:67).

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu pencapaian hasil kerja oleh karyawan dalam melakukan tugas maupun perannya dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Hal utama yang dituntut organisasi dari pegawainya adalah kinerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja pegawai akan membawa dampak bagi pegawai yang bersangkutan maupun organisasi tempatnya bekerja. Kinerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas organisasi, menurunkan tingkat keluar masuk pegawai (turn over), serta memantapkan manajemen organisasi. Sebaliknya, kinerja pegawai yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan pegawai yang keluar masuk,

yang akhirnya berdampak pada penurunan pendapatan organisasi (Wulandari, 2020).

2.1.7.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Mathis dan Jackson (Priansa, 2017 :50), adalah sebagai berikut:

a. Kemampuan Individual

Mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik, jika kinerja pegawai tersebut memiliki tingkat keterampilan baik, pegawai tersebut akan menghasilkan yang baik pula.

b. Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, jika pegawai memiliki tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan, ia tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya.

c. Lingkungan organisasional

Dilingkungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagi pegawai yang meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi, dan manajemen.

2.1.7.3 Komponen Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Tyson dan Jackson (Priansa, 2017:52), menyatakan meningkatkan kinerja merupakan konsep sederhana, tetapi penting. Konsep ini didasarkan pada ide bahwa sebuah tim akan meningkatkan dengan cepat dengan cara meninjau keberhasilan dan kegagalan. Tahapan empat rencana kerja meningkatkan kinerja, yaitu:

- a. Memulai tugas-tugas yang telah dikerjakan oleh kelompok dan membiarkan tim mengidentifikasi faktor-faktor signifikan yang telah memberikan kontribusi terhadap keberhasilan.
- b. Dari faktor-faktor keberhasilan dan kegagalan, pilihlah yang praktis dan buang yang tidak mempunyai nilai.

- c. Kelompok menyetujui cara membuat faktor-faktor tersebut dengan tepat dan menyingkirkan yang lain. Analisis tersebut tidak hanya dilakukan pada tingkat kelompok, tetapi juga pada tingkat individual.

2.1.7.4 Meningkatkan Kinerja Pegawai

Menurut Kasmir (2016:204), terdapat komponen penilaian kinerja diantaranya sebagai berikut:

- a. Absensi
Merupakan keberadaan atau bukti kehadiran karyawan pada masuk kerja sampai dengan pulang kerja.
- b. Kejujuran
Merupakan perilaku karyawan selama bekerja dalam suatu periode. Nilai kejujuran seorang karyawan biasanya dinilai berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sama seperti halnya dengan absensi, kejujuran juga memiliki standar minimal yang harus dibuat.
- c. Tanggung jawab
Merupakan unsur yang cukup penting terhadap kinerja seseorang. Artinya karyawan yang memenuhi kriteria bertanggung jawab maka nilai kinerja akan naik. Demikian pula sebaliknya bagi mereka yang tidak atau kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan, akan dinilai kurang baik.
- d. Kemampuan (hasil kerja)
Merupakan ukuran bagi seseorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Penilaian terhadap kemampuan karyawan biasanya didasarkan kepada waktu untuk mengerjakan, jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri.
- e. *Loyalitas*
Merupakan kesetiaan seseorang karyawan terhadap perusahaan. Seorang karyawan harus selalu setia membela kepentingan perusahaan. Nilai kesetiaan ini tidak boleh lebih kecil dari standar yang telah ditetapkan. Biasanya loyalitas terhadap perusahaan dianggap memiliki nilai utama.
- f. Kepatuhan
Merupakan ketaatan karyawan dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan perusahaan atau dengan kata lain kepatuhan adalah ketaatan untuk tidak melanggar atau melawan apa yang sudah diperintahkan.
- g. Kerja sama
Merupakan saling membantu diantara karyawan baik antar bagian atau dengan bagian lain. Kerja sama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan.
- h. Kepemimpinan
Kepemimpinan artinya yang dinilai adalah kemampuan seseorang dalam memimpin.

2.1.7.5 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2011:75) menyatakan indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Pelaksanaan Tugas
4. Tanggung Jawab

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah suatu hasil model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah riset. (Umar, 2002: 208).

2.2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

Pada penelitian yang dilakukan terdapat 2 variabel, yaitu variabel bebas atau independen sebagai variabel x adalah: Gaya Kepemimpinan Demokratis. Dan variabel terikat/dependen sebagai variabel y adalah: Kinerja. Kajian penelitian ini lebih memfokuskan pada konteks komunikasi Organisasi dan Interpersonal. Agar pesan tersampaikan dengan baik maka diperlukan komunikasi pemimpin dan pegawai, ini merupakan dua hal yang saling berkaitan dan saling berhubungan dalam hubungan komunikasi.

Menurut Ronald Lippitt dan Rhiph K White yang di ambil dari (Muryanto dan Ismu, 2010: 149) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur dimensi kepemimpinan demokratis dimulai dengan empat kualitas umum yang

dipertimbangkan yaitu, pendelegasian tanggung jawab, keaktifan komunikasi, pengambilan keputusan dan empati seorang pimpinan.

Mangkunegara (2011:75) mendefinisikan indikator-indikator kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan atau melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

2.2.2 Kerangka Pemikiran Konseptual

Dari penjelasan yang terdapat pada kerangka teoritis, maka peneliti mencoba mengaplikasikan dalam kerangka pemikiran konseptual. Jika penjelasan dalam kerangka pemikiran teoritis diaplikasikan pada penelitian ini yaitu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis Sekretaris Dewan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan. Dalam penelitian ini terdapat dua variable yaitu Gaya Kepemimpinan Demokratis sebagai variabel X dan Kinerja Pegawai sebagai variabel Y.

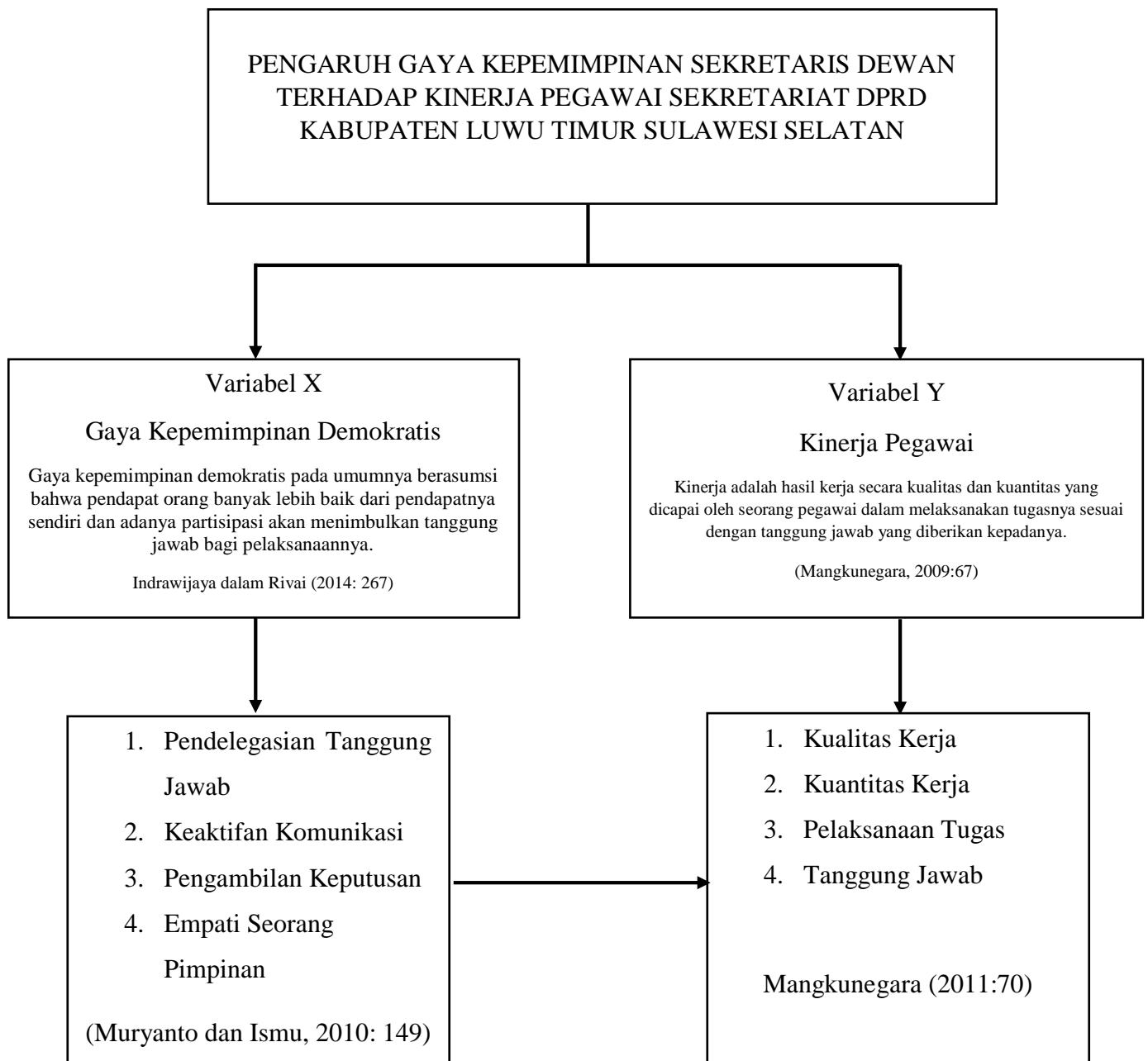
Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi dengan perspektif Balanced Scorecard Peranan atasan atau yang sering disebut pimpinan sangat besar bagi keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Dari pemimpinlah akan muncul gagasan-gagasan baru dan inovatif dalam setiap pengembangan organisasi. Dari pimpinan inilah yang bertugas dalam setiap pengambilan keputusan. Baik atau tidaknya bawahan dalam melaksanakan tugas mereka tergantung dari pimpinannya itu sendiri. Bagaimana seorang pemimpin memberikan pengaruh dan motivasi untuk dapat mempengaruhi para bawahnya

melakukan berbagai tindakan sesuai dengan yang diharapkan agar tercipta suatu organisasi yang kompetitif. Dengan begitu maka kinerja dari organisasi akan tercapai dengan baik.

Menurut Alberto et al., (2005) kepemimpinan berpengaruh positif kuat terhadap kinerja, dan juga berpengaruh signifikan terhadap learning organisasi. Gaya kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pengaruh yang positif ini menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja pegawai, atau dengan kata lain gaya kepemimpinan yang baik maka kinerja pegawainya tinggi. Sedangkan pengaruh yang signifikan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis Sekretaris Dewan berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan. Dari teori ini maka dapat ditarik kesimpulan yaitu Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi dengan perspektif Balanced Scorecard.

2.2.3 Alur Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1
Alur Pikir Peneliti



Sumber : peneliti 2021

2.3 Hipotesis

Definisi Hipotesis menurut Sugiyono (2018:99) adalah “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.karena jawaban yang diberikan didasarkan.”

Hipotesis merupakan suatu jawaban sementara yang masih perlu dibuktikan kebenarannya melalui data yang terkumpul. Hipotesis kerja (H1) menyatakan adanya pengaruh antara variabel X dan Y, sedangkan Hipotesis nol (H0) menyatakan tidak ada pengaruh antara variabel X dan Y.

Berdasarkan judul penelitian peneliti diatas mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Sekretaris Dewan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan. Hipotesis dalam penelitian sebagai berikut :

2.3.1 Hipotesis Induk

1. H_a Ada Pengaruh **Gaya Kepemimpinan Demokrasi** Sekretaris Dewan Terhadap **Kinerja** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.
- H_0 Tidak Ada Pengaruh **Gaya Kepemimpinan Demokratis** Sekretariat Sekretaris Dewan Terhadap **Kinerja** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.

2.3.2 Hipotesis Pendukung

X1-Y

1. H_a Ada Pengaruh **Pendelegasian Tanggung Jawab** Sekretaris Dewan Terhadap **Kinerja** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.

- H₀ Tidak Ada Pengaruh **Pendelegasian Tanggung Jawab** Sekretaris Dewan Terhadap **Kinerja** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.
- X2-Y**
2. H_a Ada Pengaruh **Keaktifan Komunikasi** Sekretaris Dewan Terhadap **Kinerja** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.
- H₀ Tidak Ada Pengaruh **Keaktifan Komunikasi** Sekretaris Dewan Terhadap **Kinerja** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.
- X3-Y**
3. H_a Ada Pengaruh **Pengambilan Keputusan** Sekretaris Dewan Terhadap **Kinerja** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.
- H₀ Tidak Ada Pengaruh **Pengambilan Keputusan** Sekretaris Dewan Terhadap **Kinerja** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.
- X4-Y**
4. H_a Ada Pengaruh **Empati Seorang Pimpinan** Sekretaris Dewan Terhadap **Kinerja** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.
- H₀ Tidak Ada Pengaruh **Empati Seorang Pimpinan** Sekretaris Dewan Terhadap **Kinerja** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.
- X-Y1**
5. H_a Ada Pengaruh **Gaya Kepemimpinan Demokratis** Sekretaris Dewan Terhadap **Kualitas** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.
- H₀ Tidak Ada Pengaruh **Gaya Kepemimpinan Demokratis** Sekretaris Dewan Terhadap **Kualitas** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.
- X-Y2**
6. H_a Ada Pengaruh **Gaya Kepemimpinan Demokratis** Sekretaris Dewan Terhadap **Kuantitas** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.
- H₀ Tidak Ada Pengaruh **Gaya Kepemimpinan Demokratis** Sekretaris Dewan Terhadap **Kuantitas** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.
- X-Y3**
7. H_a Ada Pengaruh **Gaya Kepemimpinan Demokratis** Sekretaris Dewan Terhadap **Pelaksanaan Tugas** Pegawai

Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.

H₀ Tidak Ada Pengaruh **Gaya Kepemimpinan Demokratis** Sekretaris Dewan Terhadap **Pelaksanaan Tugas** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.

X-Y4

8. H_a Ada Pengaruh **Gaya Kepemimpinan Demokratis** Sekretaris Dewan Terhadap **Tanggung Jawab** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.

H₀ Tidak Ada Pengaruh **Gaya Kepemimpinan Demokratis** Sekretaris Dewan Terhadap **Tanggung Jawab** Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan.