

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

#### 2.1 Tinjauan Pustaka

##### 2.1.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Dalam tinjauan pustaka, peneliti mengawali dengan menelaah penelitian terdahulu yang berkaitan serta relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Dengan demikian, peneliti mendapat rujukan pendukung, pelengkap, serta pembanding dalam menyusun skripsi ini hingga lebih memadai. Selain itu, telaah pada penelitian terdahulu berguna untuk memberikan gambaran awal mengenai kajian terkait masalah dalam penelitian ini.

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti	Judul Sub Judul	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Sani Yuda Prasetyo 2010	Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Tengah.	Penelitian pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Penulis menyebutkan bahwa 93% pegawai mengatakan bahwa pemimpin mampu mengorganisir secara baik semua potensi materil dan personil. Dalam hal ini pemimpin merupakan Kepala Dinas Kelautan dan Perikanan secara umum yang bertindak sebagai Kepala Pimpinan dalam instansi yang berkewajiban menjalankan tugas-tugas pemerintahan.	Persamaan yang bisa dilihat adalah menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Tengah.

				<p>Pimpinan Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Tengah sangat mengerti dan memahami keberadaan dan keinginan pegawai, hal ini tercermin dari pimpinan yang selalu memberikan penghargaan atau kompensasi kepada para bawahan yang berprestasi, memberikan jaminan, tunjangan, keamanan kerja, promosi jabatan. Dengan adanya motivasi kerja tersebut diatas diharapkan pegawai dapat bekerja lebih baik dan sudah terbukti dari 74% menjawab bahwa pegawai yang bekerja dengan baik atau berprestasi selalu diberikan pujian dan penghargaan karena dengan itu motivasi pegawai akan terus meningkat.</p>		
2.	Juwita 2015	Strategi Komunikasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Guru Madrasah Aliyah Negeri	Penelitian pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Strategi Komunikasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Guru Madrasah Aliyah Negeri Suak Timah Kecamatan Samatiga,	Persamaan yang bisa dilihat adalah menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi Komunikasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja

		Suak Timah Kecamatan Samatiga, Kabupaten Aceh Barat).		Kabupaten Aceh Barat) menunjukkan hasil yang baik dan efektif. Hal ini dapat dilihat dari berbagai upaya atau langkah-langkah yang telah dilakukannya diantaranya: pembinaan kinerja guru melalui pendidikan dan pelatihan (diklat): pembinaan disiplin guru melalui penerapan yang bersifat konstruktif: pengendalian dan pengawasan melalui rapat evaluasi kerja mingguan.		Pegawai (Studi pada Guru Madrasah Aliyah Negeri Suak Timah Kecamatan Samatiga, Kabupaten Aceh Barat).
3.	Yusuf 2019	Strategi Komunikasi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Gayo Lues.	Penelitian pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa dalam menetapkan aturan Strategi Komunikasi, kepala Dinas Perhubungan Gayo Lues hanya memberikan aturan dengan garis besar ukuran kerja yang harus diselesaikan. Kepala Dinas Perhubungan juga menjalankan tugas untuk memotivasi terhadap pegawainya agar memiliki dedikasi atas pekerjaannya. Bentuk motivasi adalah dengan memberikan	Persamaan yang bisa dilihat adalah menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi Komunikasi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Gayo Lues.

				insentif berdasarkan jumlah pekerjaan. Maka dari itu segala hambatan yang ditemui dapat dilakukan penanggulangan secara baik dengan memilih alternatif lain agar tercapainya pelaksanaan tujuan dan sasaran strategi organisasi.		
4.	Vianita A	Srategi Komunikasi Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Pegawai.	Penelitian pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	-	Persamaan yang bisa dilihat adalah menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi Komunikasi Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Pegawai.

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2021

## 2.1.2 Tinjauan Tentang Komunikasi

### 2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan hal penting yang tidak dapat di pisahkan dalam kehidupan manusia. Komunikasi adalah hal dasar dalam berlangsungnya kehidupan antar manusia karena manusia merupakan makhluk sosial yang selalu berkomunikasi dengan manusia lain dalam menyampaikan pesan, ide, dan gagasan.

Definisi komunikasi menurut Deddy Mulyana menjelaskan dalam buku “Pengantar Ilmu Komunikasi”:

“Kata Komunikasi atau *communication* dalam bahasa Inggris berasal dari kata Latin *communis* yang berarti “sama”, *communico*, *comunicatio*, atau *communicare* yang berarti “membuat sama” (*to make common*). Istilah

pertama *communis* adalah istilah yang paling sering disebut sebagai asal-usul kata komunikasi, yang merupakan akar dari kata-kata latin lainnya yang mirip. Komunikasi menyarankan bahwa suatu pikiran, suatu makna, atau suatu pesan dianut secara sama” (Mulyana, 2007: 4).

Komunikasi menurut Harold Laswell sebagaimana dikutip oleh Rismawaty, dkk dalam bukunya *Pengantar Ilmu Komunikasi*:

“Komunikasi pada dasarnya merupakan suatu proses menjelaskan siapa, mengatakan apa, dengan saluran apa, kepada siapa dan dengan akibat apa atau hasil apa (*who says what in which channel to whom and with what effect*). (Laswell dalam Rismawaty, dkk 2014:67)

Definisi Hovland di atas menunjukkan bahwa yang dijadikan objek studi ilmu komunikasi bukan saja penyampaian informasi, melainkan juga pembentukan pendapat umum (*Public opinion*) dan sikap publik (*Public attitude*) yang dalam kehidupan sosial dan kehidupan politik memainkan peranan yang amat penting. Bahkan dalam definisinya secara khusus mengenai pengertian komunikasinya sendiri, Hovland mengatakan bahwa komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain (*Communication is the process to modify the behavior of other individuals*). (Hovland dalam Effendy, 2009: 10)

Selain itu definisi komunikasi menurut Everett M. Rogers sebagaimana dikutip oleh Deddy Mulyanan dalam buku “Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar”:

“Komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka” (Rogers dalam Mulyana, 2007: 62).

Berdasarkan definisi dari beberapa pakar diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi memiliki peran penting dalam kehidupan manusia. Peran komunikasi dalam kehidupan manusia sebagai penyampaian dan pertukaran informasi, pemikiran, pendapat, gagasan, peranan, pengalaman, pengetahuan, serta

harapannya. Selain memberikan informasi, komunikasi juga bertujuan untuk mencapai kesepakatan bersama, pengertian bersama, serta mengubah sikap, pendapat, dan perilaku orang lain.

#### **2.1.2.2 Unsur-Unsur Komunikasi**

Manusia dalam kehidupan sehari-hari akan melakukan komunikasi dengan manusia lain dalam segala situasi berharap tujuan dari komunikasi dapat tercapai. Ada beberapa unsur untuk tercapainya tujuan dari komunikasi.

Unsur-unsur komunikasi menurut Onong Uchjana Effendy dalam buku “Dinamika Komunikasi” ada lima unsur-unsur komunikasi (Effendy, 2008: 6), diantaranya sebagai berikut:

- a. Komunikator adalah orang yang menyampaikan pesan.
- b. Pesan adalah pernyataan yang didukung oleh lambang.
- c. Komunikan adalah orang yang menerima pesan.
- d. Media adalah sarana atau saluran yang mendukung pesan bila komunikan jauh tempatnya atau banyak jumlahnya.
- e. Efek adalah dampak sebagai pengaruh dari pesan.

#### **2.1.2.3 Tujuan Komunikasi**

Tujuan komunikasi secara umum adalah adanya umpan balik (*feedback*) dari komunikan atau lawan bicara dan semua informasi yang diberikan dapat diterima oleh komunikan atau lawan bicara.

Tujuan komunikasi menurut Onong Uchjana Effendy dalam buku “Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek”, (Effendy, 2006:18), diantaranya sebagai berikut:

1. Supaya gagasan kita dapat diterima oleh orang lain dengan pendekatan yang persuasif bukan memaksakan kehendak.
2. Memahami orang lain, kita sebagai pejabat atau pimpinan harus mengetahui benar aspirasi masyarakat tentang apa yang diinginkan, jangan mereka menginginkan arah ke barat tapi kita memberi jalur ke timur.
3. Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu, menggerakkan sesuatu itu dapat bermacam-macam mungkin berupa kegiatan yang dimaksudkan ini adalah kegiatan yang banyak mendorong, namun yang penting harus diingat adalah bagaimana cara yang terbaik melakukannya.
4. Supaya yang kita sampaikan itu dapat dimengerti sebagai pejabat ataupun komunikator kita harus menjelaskan kepada komunikan (penerima) atau bawahan dengan sebaik-baiknya dan tuntas sehingga mereka dapat mengikuti apa yang kita maksudkan.

#### **2.1.2.4 Bentuk-Bentuk Komunikasi**

Bentuk-bentuk komunikasi menurut Hafied Cangara dalam buku “Pengantar Ilmu Komunikasi” ada empat bentuk komunikasi (Cangara, 2007: 37), diantaranya sebagai berikut:

1. Komunikasi dengan diri sendiri (*Intrapersonal Communication*). Proses komunikasi yang terjadi di dalam diri individu, atau dengan kata lain proses komunikasi dengan diri sendiri.
2. Komunikasi Antar Pribadi (*Interpersonal Communication*). Proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka.

3. Komunikasi Publik (*Public Communication*). Komunikasi publik biasa disebut komunikasi pidato, komunikasi kolektif, komunikasi retorika, *public speaking* dan komunikasi khalayak (*audience communication*). Apapun sebutannya, yang dimaksud dengan komunikasi publik menunjukkan suatu proses Komunikasi publik menunjukkan suatu proses komunikasi di mana pesan-pesan disampaikan oleh pembicara dalam situasi tatap muka di depan khalayak yang lebih besar.
4. Komunikasi Massa (*Mass Communication*). Proses komunikasi yang berlangsung di mana pesannya dikirim dari sumber yang melembaga kepada khalayak yang sifatnya misal melalui alat-alat yang bersifat mekanis, seperti radio, televisi, surat kabar, dan film.

### **2.1.3 Tinjauan Tentang Strategi Komunikasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Strategi Komunikasi**

Di kalangan militer terdapat ungkapan yang amat terkenal yang berbunyi: “*To win the war, not to win the battle*” yang jika kita terjemahkan ke dalam bahasa Indonesia berarti: “memenangkan perang, bukan memenangkan pertempuran”.

Pentingnya strategi adalah untuk memenangkan perang, sedangkan pentingnya taktik adalah untuk memenangkan pertempuran. Demikian pula dalam komunikasi, lebih-lebih komunikasi yang dilancarkan suatu organisasi, apakah itu komunikasi politik atau komunikasi bisnis.

Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi untuk mencapai tujuan tersebut.

Strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya.

Dalam buku berjudul “Dimensi-Dimensi Komunikasi” Onong Uchjana Effendy menyatakan bahwa:

“Strategi komunikasi merupakan panduan dari perencanaan komunikasi (*communication planning*) dan manajemen (*communications management*) untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut strategi komunikasi harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara teknis harus dilakukan, dalam arti kata bahwa pendekatan (*approach*) bisa berbeda sewaktu-waktu tergantung dari situasi dan kondisi” (Effendy, 2003: 301).

### **2.1.3.2 Tujuan Strategi Komunikasi**

R. Wayne Pace, Brent D. Peterson, dan M. Dallas Burnett dalam buku mereka “*Techniques for Effective Communication*”, sebagaimana dikutip oleh Effendy, menyatakan bahwa strategi komunikasi memiliki tiga tujuan utama (Effendy, 2003: 32), diantaranya sebagai berikut:

1. Untuk mengamankan pemahaman.
2. Untuk menetapkan penerimaan.
3. Untuk memotivasikan tindakan.

Strategi komunikasi pada dasarnya adalah perencanaan dan manajemen untuk mencapai suatu tujuan, pemahaman yang sudah didapat harus diamankan menjadi suatu pemikiran yang sudah di tetapkan yang akan memotivasi tindakan.

### **2.1.3.3 Peranan Komunikator dalam Strategi Komunikasi**

Unsur yang paling dominan dalam keseluruhan proses komunikasi untuk mencapai efektivitas adalah komunikator, yaitu mereka yang menyusun dan melontarkan pesan atau pertanyaan umum kepada khalayak. Kedudukan dan fungsi

komunikator dalam upaya menciptakan efektivitas dalam proses komunikasi adalah penting sekali, karena dari padanya terletak efektif tidaknya pesan-pesan yang disampaikan.

Ada faktor yang penting pada diri komunikator bila dia melancarkan komunikasi (Effendy, 2009: 38), diantaranya sebagai berikut:

a. Daya tarik komunikator

Seorang komunikator akan berhasil dalam komunikasi, akan mampu mengubah sikap, opini, dan perilaku komunikan melalui mekanisme daya tarik jika pihak komunikasi merasa bahwa komunikator ikut serta. Dengan kata lain, komunikan merasa ada kesamaan antara komunikator dengannya sehingga komunikan bersedia taat pada isi pesan yang dilancarkan oleh komunikator.

b. Kepercayaan komunikator

Faktor kedua yang bisa menyebabkan komunikasi berhasil ialah kepercayaan komunikan pada komunikator. Kepercayaan ini banyak bersangkutan dengan profesi atau keahlian yang dimiliki seorang komunikator. Seorang dokter akan mendapat kepercayaan jika ia menerangkan soal kesehatan.

Berdasarkan kedua faktor tersebut, seorang komunikator dalam menghadapi komunikan harus bersikap empatik (*emphathy*), yaitu kemampuan seseorang untuk memproyeksikan dirinya kepada peranan orang lain. Dengan kata lain, dapat merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain. Seorang komunikator harus bersikap

empatik ketika ia berkomunikasi dengan komunikan yang sedang sibuk, marah, bingung, sedih, kecewa, dan sebagainya.

## **2.1.4 Tinjauan Komunikasi Organisasi**

### **2.1.4.1 Pengertian Komunikasi Organisasi**

Komunikasi merupakan masalah prinsip dalam suatu organisasi, dapat dikatakan suatu organisasi tanpa komunikasi tidak berfungsi, ibarat sebuah mobil yang didalamnya terdapat rangkaian alat-alat tetapi tidak berfungsi. Oleh karena itu komunikasi merupakan sistem yang menghubungkan dan membangkitkan kinerja antar bagian dalam organisasi sehingga menghasilkan sinergik.

R. Wayne Pace dan Don F. Fauler mendefinisikan komunikasi organisasi yang diterjemahkan oleh Deddy Mulyana dalam bukunya yang berjudul “Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan”, bahwa komunikasi organisasi adalah:

“Pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarki antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan” (Pace&Fauler dalam Mulyana, 2013: 31).

### **2.1.4.2 Penggolongan Komunikasi Dalam Organisasi**

Abdullah Masmuh dalam bukunya “Komunikasi Organisasi” Dalam Prespektif Teori dan Praktek. Ada lima penggolongan komunikasi dalam organisasi yang biasa dipakai (Masmuh, 2013: 8-22), diantaranya sebagai berikut:

#### **1. Komunikasi Lisan dan Tertulis**

Sebagian besar interaksi manusia terjadi dalam bentuk lisan dan tertulis. Biasanya gaya seperti ini digunakan ketika komunikasi antar personal. Komunikasi lisan banyak disukai karena dapat menimbulkan keakraban

antar sesama. Banyak faktor yang menentukan pemilihan diantara kedua bentuk komunikasi itu untuk digunakan dalam situasi tertentu. Pertimbangan waktu, biaya, ketepatan, preferensi pribadi, keterampilan berkomunikasi individual, sumber-sumber daya yang tersedia, dan pertimbangan lain menjadi kriteria pengambilan keputusan dalam memilih apakah pesan-pesan akan disampaikan dalam bentuk lisan atau tertulis.

## 2. Komunikasi Verbal dan NonVerbal

Jika dua orang berinteraksi, maka informasi mengenai perasaan dan gagasan ide-ide yang timbul akan dikomunikasikan. Informasi dan ide-ide dapat dikemukakan secara lisan. Namun, arti dari kata atau kalimat dapat diperjelas melalui tinggi rendahnya suara, ekspresi wajah, pandangan mata dan lain-lain. Perasaan seseorang juga dapat dinyatakan melalui berbagai isyarat-isyarat atau signal-signal non-verbal dalam percakapan tatap muka langsung, perasaan, keadaan jiwa, atau suasana hati seseorang dinyatakan melalui gerakan isyarat (*gesture*), ekspresi wajah, posisi dan gerakan badan, postur, kontak fisik, kontak pandangan mata, dan stimulasi non-verbal lain yang sama pentingnya dengan kata-kata yang diucapkan.

## 3. Komunikasi Ke Bawah, Ke Atas, Ke Samping

### a. Komunikasi Ke Bawah

Komunikasi ke bawah mengalir dari tingkatan manajemen puncak ke manajemen menengah, manajemen yang lebih rendah, dan akhirnya sampai pada tingkat bawahan. Komunikasi ke bawah mempunyai fungsi pengarahan, perintah, indoktrinasi, inspirasi, dan evaluasi.

b. Komunikasi Ke Atas

Komunikasi ke atas adalah komunikasi yang mengalir dari bawahan kepada atasan. Fungsi utamanya adalah untuk memperoleh informasi mengenai kegiatan, keputusan, dan pelaksanaan pekerjaan karyawan pada tingkat yang lebih rendah. Komunikasi ke atas dapat berupa laporan prestasi kerja (*performance report*), saran-saran dan rekomendasi, usulan anggaran, pendapat atau opini, keluhan, permohonan bantuan, atau instruksi.

c. Komunikasi Ke Samping

Komunikasi ke samping terjadi antara dua pejabat atau pihak yang berada dalam tingkatan hirarki wewenang yang sama (komunikasi horizontal) atau antara orang atau pihak pada tingkatan yang berbeda yang tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lainnya (komunikasi diagonal). Komunikasi kesamping terjadi secara teratur diantara karyawan yang bekerja bersama dalam suatu tim, diantara para anggota kelompok karyawan yang berbeda para anggota departemen atau bagian yang secara fungsional terpisah, dan diantara karyawan lini dan staff. Jadi pola komunikasi ke samping sangat berkaitan erat dengan aliran kerja dalam suatu organisasi.

4. Komunikasi Formal dan Informal

Dasar dari penggolongan ini adalah gaya, tatakrama, dan pola aliran dalam suatu organisasi.

a. Komunikasi Formal

Komunikasi Formal merupakan proses komunikasi yang mengikuti jalur hubungan formal yang tergambar dalam susunan atau struktur organisasi. Komunikasi formal terjadi di antara karyawan melalui garis kewenangan yang telah ditetapkan oleh manajemen. Dari kewenangan ini merupakan sistem urat-syaraf yang menyediakan saluran-saluran dimana prosedur kerja, instruksi, dan gagasan, dan umpan balik mengenai pelaksanaan pekerjaan bawahan disampaikan ke bawah dari pimpinan yang lebih tinggi ke karyawan bawahannya. Komunikasi formal juga menetapkan saluran dimana komunikasi ke atas berlangsung, misalnya: bawahan dapat didorong untuk menyatakan ide-ide, sikap, dan perasaan mereka sendiri, pekerjaan mereka, kebijaksanaan perusahaan, dan masalah-masalah sejenis yang melibatkan mereka.

b. Komunikasi Informal

Komunikasi Informal adalah proses komunikasi yang terjadi tanpa mengikuti jalur struktural. Sehingga bisa saja terjadi seorang bawahan dapat berkomunikasi langsung dengan pimpinan secara terbuka. Komunikasi informal terjadi di antara karyawan dalam suatu organisasi yang dapat berinteraksi secara bebas satu sama lain terlepas dari kewenangan dan fungsi jabatan mereka. Biasanya komunikasi informal dilakukan melalui tatap muka langsung atau dengan pembicaraan lewat telepon. Komunikasi informal terjadi sebagai perwujudan dari keinginan manusia untuk bergaul (sosialisasi) dan keinginan untuk

menyampaikan informasi yang dipunyai dan dianggap tidak dipunyai oleh rekan lainnya. Komunikasi informal bisa saja bersifat pribadi, gossip, desas-desus dan lain lain.

## 5. Komunikasi Satu Arah dan Dua Arah

### a. Komunikasi Satu Arah

Komunikasi Satu Arah hanya menekankan penyampaian pesan. Komunikasi ini tidak menghiraukan komunikasi yang lainnya. Konfirmasi satu arah menghilangkan kesempatan untuk memperoleh penjelasan dan konfirmasi. Contoh yang paling baik adalah perintah dan instruksi lisan maupun tertulis di kalangan organisasi militer.

### b. Komunikasi Dua Arah

Komunikasi Dua Arah mempunyai suatu sistem umpan balik di dalamnya. Komunikasi bisa saja langsung menanggapi apa yang disampaikan oleh komunikator. Komunikasi dua arah menjalin hubungan antar sesama dan menjamin informasi dapat berjalan lebih lanjut.

## 2.1.5 Tinjauan Kepemimpinan

### 2.1.5.1 Definisi Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan yang mampu menarik perhatian karyawan atau bawahan agar mengikuti aturan dalam organisasi. Pemimpin mengajak karyawan atau bawahan untuk melaksanakan tugas yang sudah direncanakan secara matang oleh organisasi atau kelompok, dalam kepemimpinan ini para karyawan atau bawahan dapat bekerja dengan mengikuti

peraturan pada organisasi dan membuat struktur organisasi sebagai jabatan yang ditunjuk oleh pemimpin. Kegiatan yang diperintahkan oleh pemimpin secepat mungkin diselesaikan sesuai harapan demi tercapainya tujuan yang sama dengan mengedepankan pelayanan kepada konsumen atau masyarakat. Penulis masih memberikan pengertian kepemimpinan menurut Kartono:

“Kepemimpinan ialah satu bentuk dominasi yang didasari oleh kapabilitas/kemampuan pribadi, yaitu mampu mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama (Kartono, 2013: 187).

Kepemimpinan merupakan faktor utama dalam sebuah organisasi yang dapat menggerakkan bawahan, memengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan oleh seorang pemimpin, kemudian mengawasi dalam setiap kinerja bawahannya. Sebuah organisasi akan merasakan sukses atau tidaknya dalam melaksanakan tujuannya dan pemimpinlah yang menjadi koordinator dan motivator yang akan membawa organisasi pada puncak keberhasilan.

#### **2.1.5.2 Macam-macam Gaya Kepemimpinan**

Menurut Mifta Thoha dalam bukunya “Kepemimpinan Dalam Manajemen” mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. (Thoha, 2013: 49)

Macam-macam gaya kepemimpinan antara lain:

##### **a. Gaya Kepemimpinan Otokratik**

Menurut (Danim, 2004: 75) kata otokratik diartikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, setiap produk pemikiran dipandang benar, keras kepala, atau rasa aku yang keberterimaannya pada khalayak

bersifat dipaksakan. Kepemimpinan otokratik disebut juga kepemimpinan otoriter.

Menurut (Danim, 2004: 75) pemimpin otokratik memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Beban kerja organisasi pada umumnya ditanggung oleh pemimpin.
- 2) Bawahan, oleh pemimpin hanya dianggap sebagai pelaksana dan mereka tidak boleh memberikan ide-ide baru.
- 3) Bekerja dengan disiplin tinggi, belajar keras, dan tidak kenal lelah.
- 4) Menentukan kebijakan sendiri dan walaupun bermusyawarah sifatnya hanya penawar saja.
- 5) Memiliki kepercayaan yang rendah terhadap bawahan dan walaupun kepercayaan diberikan, didalam dirinya penuh ketidak percayaan.
- 6) Komunikasi dilakukan secara tertutup dan satu arah.
- 7) Korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut (Danim, 2004: 75) kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan-tujuan yang bermutu tercapai.

Menurut (Danim, 2004: 76) pemimpin demokratis memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu.

- 2) Bawahan, oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab.
- 3) Disiplin akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama.
- 4) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan
- 5) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.

c. Gaya Kepemimpinan Permisif

Menurut (Danim, 2004: 76) pemimpin permisif merupakan pemimpin yang tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahannya, sehingga bawahan tidak mempunyai pegangan yang kuat terhadap suatu permasalahan. Pemimpin yang permisif cenderung tidak konsisten terhadap apa yang dilakukan.

Menurut (Danim, 2004: 77) pemimpin permisif memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Tidak ada pegangan yang kuat dan kepercayaan rendah pada diri sendiri.
- 2) Mengiyakan semua saran.
- 3) Lambat dalam membuat keputusan.
- 4) Banyak “mengambil muka” kepada bawahan.
- 5) Ramah dan tidak menyakiti bawahan.

### **2.1.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Dalam bukunya “Asas-asas Manajemen Sumber Daya Manusia”, Suwatno mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan (Suwatno, 2001: 161), diantaranya sebagai berikut:

#### **1. Faktor Genetis**

Adalah faktor yang menampilkan pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.

#### **2. Faktor Sosial**

Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin. Setiap orang memiliki kemungkinan untuk menjadi seorang pemimpin, dan tersalur sesuai lingkungannya.

#### **3. Faktor Bakat**

Faktor yang berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, apabila orang itu memang dari sejak kecil sudah membawa bakat kepemimpinan.

### **2.1.6 Tinjauan Motivasi Pegawai**

#### **2.1.6.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Veithzal Rivai dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek” mendefinisikan motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. (Rivai, 2011: 839)

Sedangkan menurut Sadili Samsudin dalam buku “Manajemen Sumber Daya Manusia” bahwa motivasi merupakan kondisi atau energi yang

menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. (Samsudin, 2006: 81)

Jadi, motivasi kerja adalah suatu kondisi yang menimbulkan dorongan atau membangkitkan semangat kerja seorang karyawan atau pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.6.2 Faktor-faktor Motivasi Kerja**

Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional, yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (Gomes, 2003: 370).

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut menurut Gouzali Saydam (Saydam, 2005: 370), diantaranya sebagai berikut:

1. Faktor *Intern* yang terdapat pada diri karyawan itu sendiri, yang meliputi:
  - a. Kematangan Pribadi
  - b. Tingkat Pendidikan
  - c. Keinginan dan Harapan Pribadi
  - d. Kebutuhan
  - e. Kelelahan dan Kebosanan

- f. Kepuasan Kerja
2. Faktor *Ekstern* yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain:
- a. Lingkungan Kerja yang menyenangkan
  - b. Kompensasi yang memadai
  - c. *Supervise* yang baik
  - d. Adanya Penghargaan atas Prestasi
  - e. Status dan Tanggung Jawab
  - f. Peraturan yang berlaku

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan alur pikir peneliti yang dijadikan sebagai skema pemikiran atau dasar-dasar pemikiran yang melatarbelakangi penelitian ini. Peneliti mencoba menjelaskan mengenai inti masalah dari penelitian yang dimaksud untuk meyakinkan dan menggabungkan teori dengan masalah yang peneliti angkat dalam penelitian.

Kerangka pemikiran menurut Ardianto dalam buku *Metodologi Penelitian Untuk Public Relations Kuantitatif Dan Kualitatif*:

“Kerangka pemikiran adalah dasar dari pemecahan masalah. Ilmu sendiri merupakan kegiatan yang dirintis oleh para pakar ilmiah sebelumnya. Artinya tersedia gudang teori untuk tiap disiplin ilmu, termasuk yang relevan dengan masalah yang digarap” (Ardianto, 2011: 20).

Peneliti mencoba menjelaskan mengenai inti masalah dari penelitian mengenai Bagaimana Strategi Komunikasi Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Pegawai.

Pemilihan strategi merupakan langkah krusial yang memerlukan penanganan secara hati-hati dalam perencanaan komunikasi, sebab jika pemilihan

strategi salah satu atau keliru maka hasil yang di peroleh bisa fatal, terutama kerugian dari segi waktu, materi dan tenaga. Menetapkan tujuan harus di mulai dengan apa yang ingin di capai, penetapan tujuan akan menentukan isi pesan yang akan di sampaikan, selanjutnya bagaimana menyampaikan dan di mana di sampaikan akan menentukan saluran atau media yang di akan di pilih.

Berikut merupakan definisi dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuiting*), dan pengawasan/evaluasi (*controlling*) menurut (Effendy, 2003: 301), yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fungsi penentu tentang apa yang akan dilaksanakan dalam batas waktu tertentu, biaya dan fasilitas tertentu untuk mencapai hasil yang telah ditentukan. Perencanaan juga merupakan suatu pemikiran pendahuluan dalam usaha mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Perencanaan memberikan sasaran bagi organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapai sasaran tersebut. Dengan cara menetapkan tujuan, aturan, menyusun rencana dan sebagainya.

Tujuan perencanaan adalah suatu hasil akhir secara efektif dan efisien menjadi pokok dari proses manajemen, sesuai dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan umum yang telah dibuatnya.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah menciptakan suatu kerangka atau struktur kerja yang tersusun rapi, sehingga setiap bagian akan merupakan satu

kesatuan dan bersifat saling mempengaruhi, dengan kata lain bisa juga disebut penyusunan tugas kerja dan tanggung jawabnya.

Pengorganisasian meliputi proses pengaturan dan pengalokasian kerja, wewenang dan sumber daya dikalangan anggota organisasi sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Tujuan pengorganisasian yaitu mempermudah pelaksanaan tugas dan pengawasan setiap unit orang sehingga manajemen berhasil secara efektif dan efisiensi.

### 3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk membimbing, mengarahkan, mengatur segala kegiatan-kegiatan orang yang telah diberi tugas didalam melaksanakan sesuatu kegiatan usaha.

Dengan menciptakan suasana yang tepat, para pimpinan membantu karyawan mereka dengan menjalankan tugasnya dengan baik. Dibandingkan dengan perencanaan dan pengorganisasian yang berhubungan dengan aspek-aspek yang lebih abstrak, kegiatan kepemimpinan sangat kongkrit karena berkaitan langsung dengan orang.

Tujuannya adalah agar proses manajemen dapat berhasil sesuai dengan rencana yang diharapkan secara efektif dan efisiensi.

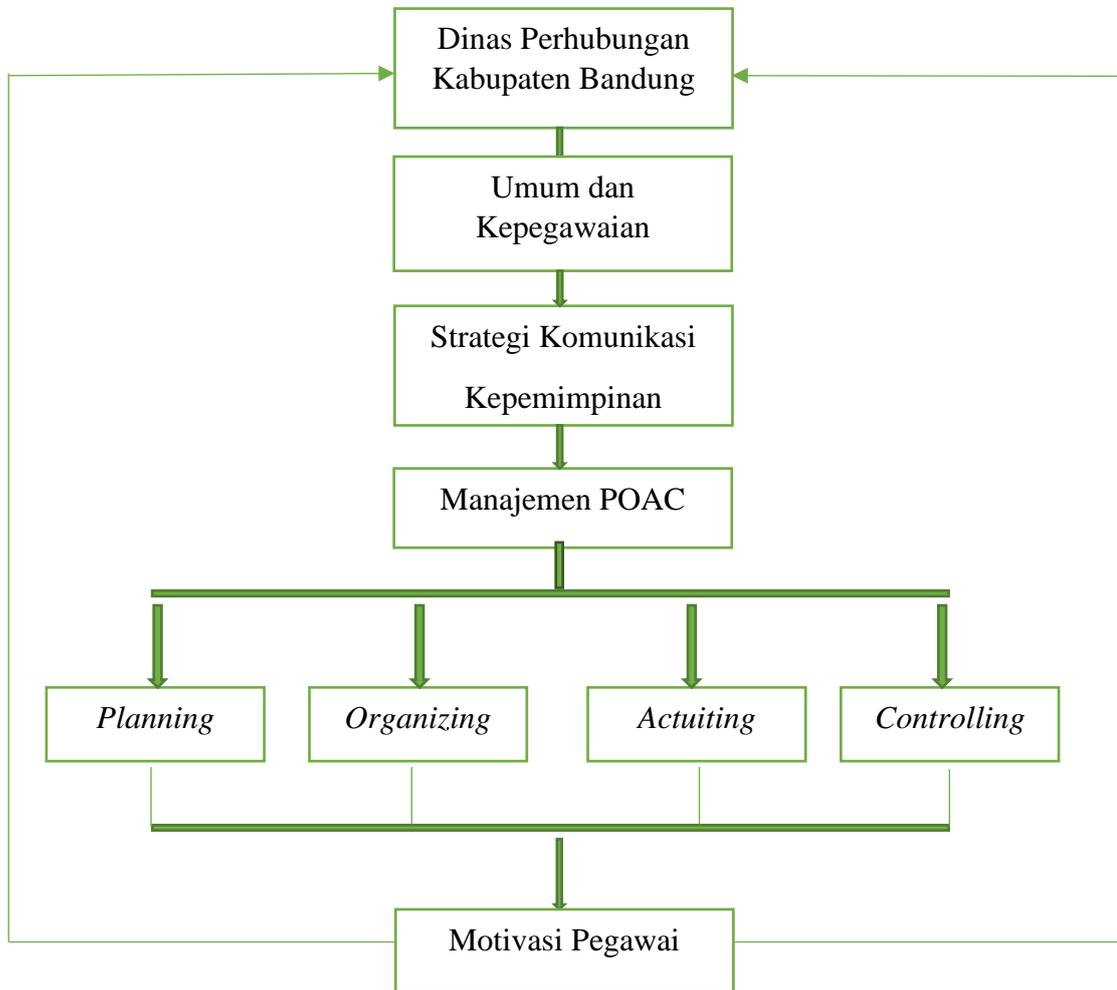
### 4. Pengawasan/Evaluasi (*Controlling*)

Pengawasan yang mempunyai perananan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak.

Walaupun *planning, organizing, actuating* baik, tetapi apabila pelaksanaan kerja tidak teratur, tertib dan terarah, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Dengan demikian *control* mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasarnya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Dalam penelitian ini, peneliti akan menjelaskan **Strategi Komunikasi Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Pegawai (Studi Deskriptif Kualitatif Di Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung)**, peneliti menggunakan teori POAC karena POAC merupakan fungsi manajemen yang bersifat umum dan meliputi keseluruhan proses manajerial. Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan merupakan kekuatan para pemimpin dalam melaksanakan fungsi manajerial organisasi. Jika seorang pemimpin mampu secara baik merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi serta segala sumber daya yang ada didalamnya, maka tujuan dari organisasi akan dengan mudah tercapai. Jadi, dalam kerangka pemikiran konseptual jika diaplikasikan dapat digambarkan dalam sebuah kerangka pemikiran pada Gambar 2.1.

**Gambar 2. 1**  
**Alur Kerangka Pemikiran**



*Sumber: Peneliti, 2021.*

