

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Teori Kinerja**

Konsep kinerja menjadi implementasi dari sebuah teori keseimbangan, dimana seseorang akan menunjukkan kerja yang maksimal dan dapat berprestasi apabila ia menerima rangsangan dalam pekerjaannya dan mendapatkan manfaat secara adil dan masuk akal (Chairunnisah, KM dan Mataram, 2021). Berbagai indikator dalam teori keseimbangan adalah pemberian motivasi, manfaat yang dirasakan, keadilan tugas, dan perolehan insentif.

###### **b. Pengertian Kinerja**

Istilah kinerja menjadi faktor yang sangat penting dalam sebuah instansi atau perusahaan. Kinerja merupakan upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara sah dan tidak melanggar hukum, sesuai dengan tanggung jawabnya, baik secara kualitatif maupun kuantitatif (Chairunnisah, KM dan Mataram, 2021).

###### **c. Faktor Pengaruh Kinerja**

Menurut Chairunnisah, KM dan Mataram (2021), beberapa faktor memiliki pengaruh kepada kinerja sebagai berikut:

### **1) Kuantitas Kerja**

Besarnya pekerjaan dapat menunjukkan kinerja anggota, karena besaran menunjukkan seberapa banyak pekerjaan yang telah dilakukan secara efektif untuk mencapai tujuan dalam pengukuran produktifitas.

### **2) Otoritas**

Otoritas merupakan sikap yang diberikan pemimpin dalam organisasi formal dan diterima oleh anggota organisasi untuk melakukan tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan suatu kegiatan sesuai dengan kontribusinya agar mencapai tujuan organisasi.

### **3) Kualitas Kerja**

Proses anggota dalam melaksanakan tanggung jawab harus berbanding lurus dengan kualitas pekerjaan. Oleh karena itu, pemimpin harus mendelegasikan pekerjaan dengan jelas kepada anggota atau mematuhi norma yang telah ditetapkan.

### **4) Disiplin**

Kegiatan mengenai perjanjian kerja sesuai organisasi tempat para anggota atau pegawai bekerja dengan keras. Sikap tepat waktu akan mempengaruhi dalam mencapai hasil akhir dalam kerja.

#### **d. Indikator Kinerja Anggota**

Menurut Prasetyo dkk (2021), indikator kinerja anggota yaitu:

##### **1) Kuantitas Kerja**

Besaran yang harus diselesaikan dalam pelaksanaan tanggung jawab pekerjaan adalah pengertian kuantitas kerja. Jumlah ini tercermin dalam kinerja anggota selama jangka waktu tertentu dan terus memperhitungkan batas waktu yang ditentukan.

##### **2) Kualitas Kerja**

Mutu dalam suatu pekerjaan untuk menghasilkan karya atau produk yang berkualitas sehingga hasil dapat diukur dari efektivitas sumber daya manusia melaksanakan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan atau lembaga.

##### **3) Kendala Kerja**

Teknik untuk optimasi dalam penjadwalan dan bertujuan untuk meningkatkan hasil produk yang terjual, mengurangi persediaan, ataupun mengurangi biaya operasional. Pekerja harus mampu beradaptasi dalam menyelesaikan kendala-kendala agar dapat terus diandalkan oleh perusahaan atau instansi.

##### **4) Sikap Kerja**

Sikap kerja merupakan perasaan yang dimiliki oleh pekerja baik berupa perasaan puas atau tidak puas dalam bekerja dengan

kecenderungan merespon secara positif maupun negatif untuk mendapatkan apa yang diinginkan.

## 2. Gaya Kepemimpinan Militeristis

### a. Teori Gaya Kepemimpinan Militeristis

Gaya kepemimpinan militeristis merupakan upaya untuk mempengaruhi anggota agar melakukan perintah dengan cara yang lazim digunakan dalam kemiliteran (Akbar, 2022). Teori kontingensi dari Zhao dkk (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan dengan penerapan gaya seorang pemimpin dengan tuntutan situasi, serta fokus terhadap tujuan dalam organisasi dapat dikatakan model kepemimpinan tersebut berhasil. Dua dimensi kepemimpinan Fiedler merupakan perilaku tugas dan hubungan yang menjunjung tinggi atau rendah masing-masing dimensi dan berdasarkan kualitas sehingga tercipta empat perilaku kepemimpinan yaitu menginformasikan, menjual, berpartisipasi, dan mendelegasikan.

Busro (2018), menyatakan bahwa teori kepemimpinan yaitu *great man theory* dan *big-bang theory*. Teori *great man* menyadari bahwa kepemimpinan merupakan anugerah yang diturunkan dari kedua orang tuanya sejak lahir. Teori ini melihat kekuasaan pada orang tertentu yang mempunyai kemampuan memimpin melalui proses pewarisan atau karena mempunyai bakat untuk menduduki posisi kepemimpinan. Dalam Teori *Big Bang*, integrasi antara

pengikut anggota organisasi dan situasi merupakan jalan yang dapat mengantarkan seseorang menjadi seorang pemimpin.

Teori *big-bang* dan *great man* mendapat simpulan bahwasanya pengertian dari gaya kepemimpinan militeristis adalah upaya mempengaruhi orang lain untuk mematuhi perintah ataupun larangan yang telah diberikan dengan menggunakan cara kemiliteran.

#### **b. Pengertian Gaya Kepemimpinan Militeristis**

Gaya Kepemimpinan Militeristis merupakan tindakan pimpinan dalam mengatur anggota berdasarkan kombinasi dari sifat dan sikap kemiliteran agar melakukan perintah demi mencapai tujuan bersama (Akbar, 2022).

#### **c. Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Militeristis**

Penelitian Fahmi (2021) mengemukakan beberapa tindakan yang

★ memberi pengaruh gaya kepemimpinan adalah : ★

##### **1) Kecerdasan**

Secara kuantitatif, kecerdasan merupakan proses dalam memecahkan masalah atas persoalan yang dapat diukur menggunakan tes intelegensi, sedangkan secara kualitatif kecerdasan adalah cara dalam mengolah pikir dalam mengelola hubungan antara informasi dari luar dengan dirinya sendiri, sehingga dapat disimpulkan bahwasanya kecerdasan adalah kemampuan seseorang dalam memecahkan masalah dari

berbagai persoalan yang ada dengan menyesuaikan situasi yang ada baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

## **2) Lingkungan Berorganisasi**

Perilaku yang terjadi dalam berorganisasi sendiri merupakan salah faktor yang akan memberikan pengaruh sehingga berdampak pada operasi perusahaan ataupun organisasi. Dikarenakan lingkungan selalu berubah, maka setiap organisasi harus *survive* agar selalu dapat beradaptasi dengan lingkungannya. Lingkungan organisasi adalah kekuatan secara langsung yang akan mempengaruhi kinerja anggota.

## **3) Dorongan Berprestasi**

Dorongan berprestasi merupakan upaya dalam meningkatkan hasil usaha dari apa yang telah dikerjakan ataupun diusahakan. Penghargaan yang diberikan pemimpin kepada anggota yang berprestasi merupakan salah satu upaya yang akan mendorong setiap anggota agar terus berprestasi dan membuat perusahaan semakin sempurna dalam menggapai tujuan organisasi tersebut. Dengan adanya dorongan berprestasi pada anggota, pemimpin akan berupaya membangun berdasarkan situasi untuk mempengaruhi bawahannya agar melaksanakan perintah pemimpin.

#### **4) Hubungan Antar Manusia**

Interaksi akan terjadi pada kelompok ataupun organisasi yang mempunyai tujuan tertentu, dengan adanya program ataupun prosedur yang baik dalam berinteraksi akan membentuk hubungan yang langgeng dan jelas. Interaksi yang tidak intens akan terjadi pada kelompok sosial, dikarenakan ada batas untuk membedakannya dari lingkungan. Semakin dekat tujuan yang ada maka akan semakin memperkuat hubungan yang ada. Bentuk hubungan yang baik, cepat dalam beradaptasi, peka terhadap sekitar akan membentuk gaya kepemimpinan situasional yang baik.

##### **d. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Penelitian Fahmi (2021) menyebutkan indikator gaya kepemimpinan adalah:

##### **★ 1) Pengambilan Keputusan ★**

Proses dalam menemukan satu dari beragamnya pilihan yang terbaik berdasarkan pengetahuan dan pengalaman secara rasional merupakan pengertian pengambilan keputusan. Pemecahan berbagai masalah dengan maksud untuk mencapai tujuan tertentu sehingga diperlukannya dalam mengambil keputusan.

## **2) Komunikasi**

Komunikasi akan memberikan keterangan tentang tugas pegawai sehingga membawa dampak kepada tujuan organisasi. Komunikasi yang harmonis akan membuat hubungan kerja dengan pegawai dan membuat keseluruhan proses berjalan dengan baik.

## **3) Pengarahan**

Pengarahan merupakan upaya dalam membuat semua anggota organisasi agar dapat bekerjasama mencapai sistem organisasi. Pengarahan dapat dilakukan dengan memberikan tauladan langsung ataupun arahan yang dilakukan dengan efisien terhadap anggota ataupun pegawai.

## **4) Kerjasama**

Kerjasama adalah suatu strategi usaha supaya saling menguntungkan dan saling membutuhkan. Rasa memiliki, saling membutuhkan, kesadaran diri, dan mempunyai cukup pengetahuan akan mendukung upaya kerjasama agar terwujud dengan baik dan maksimal.

## **3. Komunikasi**

### **a. Teori Komunikasi**

Bentuk strategi dan pandangan yang berguna dalam membentuk kerangka kerja dan alat dukung kegiatan yang hendak dilakukan merupakan pengertian teori komunikasi. Teori

komunikasi merupakan panutan yang berfungsi untuk membentuk serta merangkai sebuah kaidah komunikasi. Penelitian Kustiawan dkk., (2022) menjelaskan teori komunikasi Laswell, teori komunikasi memiliki model komunikasi yang sederhana, yaitu berupa subjek yang berkomunikasi, isi dari komunikasi, saluran komunikasi yang dipakai, sasaran komunikasi, dan pengaruh dari komunikasi tersebut.

Beberapa teori media yang baru baik pengembangan dari teori lama maupun teori yang baru lahir setelah berkembangnya teknologi. Teori media, teori ini menjelaskan tentang pengaruh dalam menyebarkan informasi dengan bentuk psikologis maupun fisik. Dengan menggunakan media, teori ini mempelajari persebaran komunikasi yang bermanfaat dan dalam mendistribusikan informasi maupun gagasan dengan tepat. Sedangkan dalam *network theory* dijelaskan bahwasannya teori komunikasi ini mempelajari tentang grafik hubungan simetris dan asimetris antara objek. Teori jaringan ini memiliki banyak tempat dalam disiplin ilmu baik berupa internet, jaringan sosial dan lain-lain.

#### **b. Pengertian Komunikasi**

Komunikasi adalah penyampaian ide dari seseorang ke orang lain, baik secara langsung maupun tidak langsung, secara verbal atau non-verbal (Julita dan Arianty, 2019). Dengan komunikasi yang baik, anggota pada suatu organisasi akan mengerti

dengan seksama akan maksud penyampaian sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman.

### **c. Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi**

Menurut Novianti (2019) faktor yang mempengaruhi komunikasi diantaranya adalah :

#### **1) Homofil**

Komunikasi homofil merupakan faktor komunikasi yang didasarkan pada kesamaan yang dimiliki oleh antar personal. Kesamaan yang dimiliki didalamnya antara lain seperti pendidikan, kepercayaan, status sosial ataupun sejenisnya. Komunikasi homofil cenderung lebih efektif dikarenakan individu dalam kelompok memiliki karakteristik seperti latar belakang, sosial budaya yang sama sehingga memudahkan dalam berkomunikasi dengan akrab dari hati ke hati.

#### **2) Heterofil**

Proses berkomunikasi yang dilakukan kelompok dengan berbagai latar belakang yang berbeda, diantaranya seperti pendidikan, sosial budaya, agama dan beberapa faktor lainnya. Distorsi akan banyak muncul terhadap komunikasi dengan faktor ini.

#### **3) Hubungan**

Hubungan yang baik saat berkomunikasi dan mampu memahami perasaan berkomunikasi pihak lain tanpa terbawa

dengan mengikuti kepentingan pribadi adalah faktor penting dalam berkomunikasi. Dengan adanya satu tujuan dalam organisasi, maka hubungan yang baik akan semakin membuat komunikasi semakin baik dan efektif.

#### **d. Indikator Komunikasi**

Penelitian Julita dan Arianty (2019) menjelaskan komunikasi yang efektif memiliki beberapa indikator dalam membangun personal, diantaranya :

##### **1) Keterbukaan**

Segala informasi dan ide dapat tersampaikan dengan baik tanpa mengurangi apapun maksud dan resiko dalam mencapai tujuan. Respon jujur dalam menerima semua stimulti yang datang akan membuat tujuan semakin mudah tercapai dan komunikasi akan tercipta dengan efisien.

##### **2) Empati**

Seseorang dapat merasakan segala perasaan orang lain dan juga mendengarkannya dengan baik tanpa adanya sikap menghakimi. Dengan menggunakan sudut pandang orang lain, kita akan lebih mudah berempati dan juga mudah dalam berkomunikasi dengan tepat. Sikap empati juga membantu dalam meningkatkan keterampilan berkomunikasi.

### **3) Dukungan**

Dukungan akan membantu dalam tercapainya komunikasi antar pribadi yang efektif. Dukungan dengan sikap, merupakan bagian dari aspek yang positif dari komunikasi. Dukungan dalam bentuk lisan juga merupakan aspek komunikasi yang positif untuk selalu mendorong seseorang dalam bidang komunikasi. Apabila dengan adanya ancaman ataupun tidak adanya dukungan, akan membuat komunikasi tidak memiliki keterbukaan dan sikap empati.

### **4) Kesamaan**

Dengan adanya kesamaan dalam tujuan ataupun latar belakang, komunikasi akan tercipta dengan efektif. Dengan kesamaan akan membuat semua indikator dalam komunikasi akan terikat dan saling melengkapi.

## **4. Motivasi**

### **a. Teori Motivasi**

Teori motivasi menurut Marliani (2019), sebagai berikut:

#### **a) *Content Theory***

Teori ini didasarkan pada kepuasan atau kebutuhan individu yang membuat mereka bertindak dengan cara tertentu. Teori ini berfokus pada pengaruh orang lain yang dapat memperkuat, mengarahkan, menghentikan, dan mempertahankan perilaku yang muncul. Ketika kebutuhan dan kepuasan semakin

terpuaskan, semangat dan tanggung jawab dalam bekerja semakin terwujud. Teori kepuasan dibagi lagi menjadi beberapa kelompok, antara lain:

### **1) Teori Motivasi Klasik**

Teori ini menyatakan bahwa manusia bekerja keras dan bertanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan fisik berupa uang dan barang dari hasil pekerjaannya. Orang bekerja secara bertanggung jawab dan tekun ketika mereka menerima materi yang relevan dengan tugas mereka, sebuah konsep inti teori motivasi klasik.

### **2) Teori Hierarki Kebutuhan**

Seseorang akan bekerja ataupun berperilaku jika mendapat dorongan demi memenuhi kebutuhan, sedangkan segala sesuatu yang dibutuhkan oleh manusia itu berjenjang dan akan selalu muncul.

### **3) Teori X dan Y**

Teorinya, tipe ini mendapat rating negatif karena menerapkan penalti yang berat. Pada Teori Y, hal ini dilakukan untuk memotivasi anggota dengan meningkatkan kerjasama, partisipasi dan komitmen terhadap pengambilan keputusan.

#### **4) Teori Dua Faktor**

Faktor pertama adalah kondisi kerja fisik, kebutuhan kesehatan serta balas jasa, tunjangan dan supervise harus terpenuhi. Faktor selanjutnya yang harus dipenuhi adalah faktor pemeliharaan psikologis seperti kepuasan kerja, serangkaian kondisi intrinsik, dan berbagai dorongan agar menghasilkan prestasi yang baik juga merupakan faktor penting menurut teori dua faktor.

##### **b) Teori Proses**

Cara dalam mengarahkan dan menguatkan merupakan bagian dari teori proses, beberapa unsur dari teori proses yaitu:

##### **1) Teori Harapan**

Dalam teori harapan, harapan merupakan kesempatan yang diberikan kepada seseorang atas pelaksanaan ataupun perilaku yang telah dilakukannya sehingga memberikan motivasi yang kuat.

##### **2) Teori Keadilan**

Keadilan merupakan upaya untuk menggerakkan motivasi kerja agar terus bersemangat dan bertanggung jawab atas tugas kerja yang telah diberikan. Pengakuan dan penilaian terhadap tanggung jawab kerja anggota harus terus dilakukan serta dievaluasi.

## **b. Pengertian Motivasi**

Motivasi merupakan upaya untuk membuat gerakan terhadap diri manusia agar menimbulkan semangat, mengarahkan dan mengorganisasikan terhadap perilaku (Caissar dkk, 2022). Hal ini menyebutkan bahwa pentingnya dorongan seseorang agar terus melakukan tanggung jawab kerja dengan maksimal dan efektif. Motivasi menurut Prasetyo dkk (2021) adalah perasaan ingin yang ada dalam diri seseorang, karena terinspirasi, terdorong dan terpacu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab tanpa ada rasa terbebani, merasa senang dan bersungguh-sungguh sehingga hasil pekerjaannya bermutu.

## **c. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Secara umum, faktor ini dipengaruhi secara intrinsik dan ekstrinsik, karena proses psikologi beberapa faktor memainkan peran penting. Faktor internal merupakan faktor yang timbul dengan sendirinya seperti sikap, keterampilan, minat dan kepuasan. Sedangkan faktor motivasi ekstrinsik adalah manajemen, lingkungan kerja, gaji dan atasan (Abdurrahim, 2021).

## **d. Indikator Motivasi**

Penelitian yang dilakukan oleh Maslow dalam Rahmawani (2021) menjabarkan beberapa indikator motivasi, diantaranya :

### **1) Kebutuhan Fisiologis**

Kebutuhan fisiologis merupakan hierarki kebutuhan dasar manusia yang paling dibutuhkan dalam keseharian.

### **2) Kebutuhan Rasa Aman**

Setelah tercapainya kebutuhan fisiologis, kebutuhan selanjutnya yaitu kebutuhan rasa aman seperti perlindungan kecelakaan kerja, jaminan hari tua, dan jaminan sakit.

### **3) Kebutuhan Sosial**

Kebutuhan sosial adalah kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain seperti komunikasi yang bersahabat, kebutuhan akan kesatuan kelompok kerja, kepemimpinan dan istirahat bersama.

### **4) Kebutuhan Penghargaan**

Kebutuhan ini mendasari keinginan untuk dihormati, pengakuan atas prestasi, pengakuan atas keterampilan dan kemampuan, serta tanggung jawab.

## **5. Budaya Organisasi**

### **a. Teori Budaya Organisasi**

Ciri yang paling terlihat adalah perubahan organisasi yang terus menerus dan ditandai dengan semangat anggota. Budaya organisasi adalah perumpamaan seekor laba-laba yang menciptakan jaring-jaring yang rumit, dan setiap jaring yang dibuat tidak sama dengan jaring-jaring lainnya (Yamin, Natsir dan Haryanti, 2022).

## **b. Pengertian Budaya Organisasi**

Pengertian budaya organisasi adalah suatu cara mengetahui pola-pola tertentu dalam suatu organisasi atau bagiannya (Busro, 2018). Budaya organisasi dalam pengertian ini mengacu pada sistem pemaknaan yang berbeda, dimana perbedaan tersebut menimbulkan berbagai cara dalam menanggapi permasalahan yang sama dalam organisasi. Selain itu, budaya organisasi dengan makna yang berbeda-beda menyebabkan perbedaan perilaku organisasi itu sendiri dan anggotanya.

## **c. Indikator Budaya Organisasi**

Penelitian Hendra (2020) mengemukakan bahwa Indikator budaya organisasi yang terbaru ada lima faktor, yaitu:

### **1) Regularitas**

Keteraturan adalah tentang aturan-aturan yang berlaku dalam organisasi supaya tercipta budaya organisasi dan perilaku yang sesuai dalam organisasi.

### **2) Norma-norma**

Untuk menghindari perpecahan dan konflik dalam suatu organisasi, maka harus ada standar yang berlaku dan diikuti oleh seluruh anggota yang ada.

### **3) Nilai-nilai dominan**

Nilai kedudukan yang tinggi dibanding dengan nilai yang lainnya disebut dengan nilai dominan, apabila nilai dianut oleh

anggota yang sangat banyak, dengan waktu yang lama, dipertahankan, dan dijunjung tinggi maka dapat dikatakan bahwa nilai tersebut adalah nilai dominan.

#### **4) Filosofi**

Filosofi yang dimaksud adalah nilai istimewa yang ada dan dapat menjawab masalah di luar pengetahuan biasa. Proses kritik terhadap kepercayaan yang dianut oleh anggota organisasi agar mencapai kebenaran yang bersifat universal juga dapat disebut dengan filosofi dalam berbudaya.

#### **5) Iklim organisasi**

Kualitas lingkungan internal organisasi dipengaruhi perilaku anggota dalam bekerja. Sifat percaya yang diberikan oleh pemimpin kepada anggota dan sifat anggota yang melaksanakan perintah dengan bertanggung jawab adalah suatu iklim organisasi yang sehat.

### **B. Hasil Penelitian Sebelumnya**

Berikut hasil penelitian sebelumnya terkait gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi serta budaya organisasi terhadap kinerja anggota:

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Sebelumnya**

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Kartikasari (2020)  e-Jurnal Riset Manajemen	<b>Gaya Kepemimpinan (X1), Komunikasi (X2), Motivasi Berorganisasi (X3)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi kinerja</b></li> <li><b>2. Komunikasi mempengaruhi kinerja</b></li> <li><b>3. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja</b></li> </ol>
2	Jufri dan Marimin (2022)  Jurnal Tadbir Peradaban  ISSN: 2775-1880	<b>Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja anggota</b></li> <li><b>2. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja terhadap kinerja anggota</b></li> </ol>
3	Zhao dkk (2020)  <i>Digital Mangement of Container Terminal Operat</i>	Kompensasi Finansial (X1) <b>Gaya Kepemimpinan (X2)</b> Motivasi Kerja (X3)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi finansial tidak mempengaruhi kinerja anggota</li> <li><b>2. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja secara signifikan</b></li> <li><b>3. Motivasi Kerja mempengaruhi kinerja secara signifikan</b></li> </ol>
4	Sugiarti (2020)  <i>SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management dan Business</i>  ISSN: 2337-3067	<b>Gaya Kepemimpinan (X1)</b> Motivasi kerja (X2)	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja secara positif dan signifikan</b></li> <li><b>2. Motivasi mempengaruhi kinerja anggota secara signifikan</b></li> </ol>

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
5	Julita dan arianty (2019)  Repository UNA Medan	<b>Komunikasi (X1)</b> Lingkungan kerja (X2)	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Komunikasi mempengaruhi kinerja secara signifikan</b></li> <li>Lingkungan kerja mempengaruhi kinerja</li> </ol>
6	Odja, Hamzah, dan Arifin (2020)  <i>Journal of Management Science (JMS)</i>  P-ISSN: 2772-4937 E-ISSN: 2772-4961	Kompetensi SDM (X1) Teknologi informasi (X2) <b>Komunikasi Organisasi (X3)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kompetensi SDM mempengaruhi secara positif dan signifikan kepada kinerja</li> <li>Teknologi informasi mempengaruhi kinerja secara positif dan signifikan</li> <li><b>3. Komunikasi mempengaruhi kinerja secara positif</b></li> </ol>
7	Darmasaputra dan Sudibya (2019)  E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana  ISSN: 2302-8912	Kepemimpinan Transaksional (X1) <b>Budaya organisasi (X2)</b> <b>Komunikasi (X3)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja secara positif</li> <li><b>2. Budaya Organisasi mempengaruhi kinerja dengan positif dan signifikan</b></li> <li><b>3. Komunikasi mempengaruhi kinerja dengan positif dan signifikan</b></li> </ol>

No	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
8	<p>Pakpahan dkk (2019)</p> <p>Jurnal Kinerja</p> <p>P-ISSN: 1907-3011</p> <p>E-ISSN: 2528-1127</p>	<p><b>Budaya organisasi (X1)</b></p> <p><b>Komunikasi (X2)</b></p> <p>Kompetensi guru (X3)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja</b></li> <li><b>2. Komunikasi mempengaruhi kinerja dengan positif</b></li> <li><b>3. Kompetensi memiliki pengaruh mempengaruhi kinerja</b></li> </ol>
9	<p>Sugiono dan Lumban Tobing (2021)</p> <p>Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis</p> <p>pp. 389-400</p> <p>e ISSN: 2655-237X</p>	<p><b>Kepemimpinan (X1)</b></p> <p><b>Budaya Organisasi (X2)</b></p> <p><b>Komunikasi (X3)</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja anggota</b></li> <li><b>2. Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja anggota</b></li> <li><b>3. Komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja anggota</b></li> </ol>
10	<p>Didi, Adha dan Asriyah (2019)</p> <p>Jurnal ekonomi vokasi</p> <p>ISSN: 2662-4240</p>	<p><b>Komunikasi (X1)</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Komunikasi mempengaruhi kinerja dengan positif dan signifikan</b></li> </ol>
11	<p>Adha, Qomariyah, dan Hafidzi (2019)</p> <p>Jurnal Penelitian IPTEKS</p> <p>P-ISSN: 2459-9921</p> <p>E-ISSN: 2528-0570</p>	<p><b>Motivasi kerja (X1)</b></p> <p>Lingkungan Kerja (X2)</p> <p><b>Budaya Kerja (X3)</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh dan signifikan terhadap kinerja anggota</b></li> <li>Lingkungan kerja mempengaruhi kinerja dengan signifikan</li> <li><b>2. Budaya kerja mempengaruhi kinerja dengan signifikan</b></li> </ol>

No	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
12	Sembiring (2020)  Jurnal Akuntansi dan Manajemen  P-ISSN: 2086-681X O-ISSN: 2654-	<b>Motivasi (X1)</b> Lingkungan Kerja (X2)	<b>1. Motivasi mempengaruhi kinerja</b>  2. Lingkungan kerja mempengaruhi kinerja
13.	Sembiring, Jufrizen, dan Tanjung (2021)  Jurnal Ilmiah Magester Manajemen E-ISSN: 2623-2634	<b>Motivasi (X1)</b> Kemampuan Kerja (X2)	<b>1. Motivasi mempengaruhi kinerja anggota dengan positif dan signifikan</b>  2. Kemampuan kerja tidak mempengaruhi kinerja
14	Prasetyo dkk (2021)  <i>Accounting dan Management Journal</i>  ISSN: 2548-9585	<b>Motivasi (X1)</b> Disiplin Kerja (X2)	<b>1. Motivasi mempengaruhi kinerja dengan positif dan signifikan</b>  2. Disiplin kerja mempengaruhi kinerja
15	Rahmawani (2021)  Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Anggota PT. SINAR MAS MEDAN	<b>Motivasi kerja (X1)</b> kepuasan kerja (X2)	<b>1. Motivasi kerja mempengaruhi kinerja secara positif dan signifikan</b>  2. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja dengan positif dan signifikan
16	Arsindi (2022)  <i>Center of Economic Students Journal</i>  ISSN: 1978-2586 E-ISSN: 2597-4823	<b>Motivasi (X1)</b> Disiplin kerja (X2)	<b>1. Motivasi mempengaruhi kinerja dengan signifikan</b>  Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota

No	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
17	Muis, Jufrizen dan Fahmi (2018)  Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah  E-ISSN: 2599-3410 P-ISSN: 2614-3259	<b>Budaya organisasi (X1)</b> Komitmen Organisasi (X2)	<b>1. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja dengan positif dan signifikan</b>  2. Komitmen organisasi mempengaruhi kinerja secara signifikan
18	Ainanur dan Tirtayasa (2018)  Jurnal Ilmiah Magister Manajemen  ISSN: 2623-2634	<b>Budaya Organisasi (X1)</b> Kompetensi (X2) <b>Motivasi (X3)</b>	<b>1. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja dengan positif dan signifikan</b> 2. Kompetensi mempengaruhi kinerja secara signifikan <b>3. Motivasi mempengaruhi kinerja dengan positif dan signifikan</b>
19	Dahlan (2020)  <i>Indonesia Accounting Journal</i>	Komitmen organisasi (X1) <b>Budaya organisasi (X2)</b>	1. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja anggota <b>2. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja</b>
20	Amalia Yunia Rahmawati (2020)	Manajemen Pengetahuan (X1) <b>Budaya Organisasi (X2)</b>	1. Manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja anggota  2. <b>Budaya organisasi mempengaruhi kinerja secara positif</b>

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
21.	Doni Marlis, dkk (2023)	<b>Budaya Organisasi (X1),</b> Rotasi Pekerjaan (X2)	<b>1. Budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja</b> 2. Rotasi pekerjaan mempengaruhi kinerja dengan positif
22	Najati (2022)  Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi e-ISSN: 2828-7495 p-ISSN: 2828-7487	<b>Komunikasi (X1),</b> Kerjasama Team (X2)	<b>1. Komunikasi tidak mempengaruhi kinerja</b> 2. Kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja anggota
23	Sutanjar dan Saryono (2019)	<b>Motivasi (X1),</b> <b>Kepemimpinan (X2),</b> Disiplin (X3)	<b>1. Motivasi mempengaruhi kinerja</b> <b>2. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai</b> 3. Disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja anggota
24.	Marjaya dan Pasaribu (2019)  ISSN 2623-2634	<b>Kepemimpinan (X1),</b> Motivasi (X2), Pelatihan (X3)	<b>1. Kepemimpinan tidak mempengaruhi kinerja</b> <b>2. Motivasi tidak mempengaruhi kinerja</b> 3. Pelatihan mempengaruhi kinerja dengan positif dan signifikan

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
25.	Putri dan Dirgantara (2022)  Jurnal Bisnis Kompetitif  ISSN: 2829-5277	Kompetensi (X1), <b>Komunikasi (X2)</b> , Komitmen Organisasi (X3), Iklim Organisasi (X4)	1. Kompetensi memiliki pengaruh positif dengan kinerja 2. <b>Komunikasi mempengaruhi kinerja anggota dengan positif</b> 3. Komitmen Organisasi mempengaruhi kinerja dengan positif 4. Iklim Organisasi mempengaruhi kinerja secara positif
26.	Afrianty (2021)  Jurnal AKRAB JUARA  Volume 6 Nomor 1 Edisi Februari 2021 (128-140)	<b>Motivasi Kerja (X1)</b> , Disiplin Kerja (X2)	1. <b>Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja anggota</b> 2. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja anggota
27.	Gorang dkk (2022)  Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan  p-ISSN: 2622-8327 e-ISSN: 2089-5364	<b>Motivasi Kerja (X1)</b> , Disiplin Kerja (X2), <b>Budaya Organisasi (X3)</b>	1. <b>Motivasi kerja mempengaruhi kinerja anggota dengan signifikan</b> 2. Disiplin kerja mempengaruhi kinerja anggota secara signifikan 3. <b>Budaya organisasi mempengaruhi kinerja anggota</b>
28.	Munawirsyah (2018)  Jurnal Bisnis Administrasi Volume 07, Nomor 02, 2018, 33-39	<b>Motivasi Kerja (X1)</b> , <b>Budaya Organisasi (X2)</b>	1. <b>Motivasi berpengaruh terhadap kinerja</b> 2. <b>Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja</b>

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
29.	Kartini (2020)  Jurnal Pelita Ilmu  Vol. 14 No. 02 Oktober 2020	<b>Komunikasi (X1), Budaya Organisasi (X2)</b>	<b>1. Komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota</b> <b>2. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota</b>
30.	Azhari (2022)  Jurnal Manajemen dan Bisnis Volume 17 Nomor 1 (Juli) Tahun 2022	<b>Komunikasi (X1)</b>	<b>1. Komunikasi positif mempengaruhi kinerja</b>
31.	Prabowo (2019)  Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen  p-ISSN: 2356-2005 E-ISSN: 2598-4950	<b>Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Disiplin Kerja (X3)</b>	<b>1. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja</b> <b>2. Motivasi mempengaruhi kinerja secara positif</b> <b>3. Disiplin kerja positif mempengaruhi kinerja anggota</b>
32.	Supriyadi (2019)  Al-Risalah	<b>Gaya Kepemimpinan (X1) Kepuasan Kerja (X2) Budaya Organisasi (X3)</b>	<b>1. Gaya Kepemimpinan mempengaruhi kinerja</b> <b>2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional</b> <b>3. Budaya organisasi positif mempengaruhi kinerja</b>

### **C. Kerangka Pemikiran**

Terlihat pengaruh variabel gaya kepemimpinan militeristis, komunikasi, motivasi, dan budaya organisasi kepada kinerja anggota adalah sebagai berikut:

#### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Militeristis, Komunikasi, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Anggota**

Gaya kepemimpinan berupa tindakan yang dilakukan pemimpin untuk memberikan pengaruh kepada orang lain secara sadar dan sukarela agar melakukan perintah demi mencapai tujuan bersama (Prabowo, 2019). Gaya kepemimpinan militeristis merupakan tipe kepemimpinan yang menggunakan tingkat kedisiplinan tinggi dan menggunakan hal-hal yang bersifat formal (Intan dkk., 2023). Komunikasi merupakan proses dalam penyampaian ide atau gagasan untuk orang lain sehingga dapat memahami akan pengarahan demi menggapai suatu tujuan (Darmasaputra dan Sudibya, 2019). Sedangkan motivasi menurut Prasetyo dkk (2021) yaitu perasaan ingin yang ada dalam diri seseorang karena terinspirasi, terdorong dan terpacu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tanpa ada rasa terbebani serta merasa senang dan ikhlas bahwa hasil pekerjaannya akan bermutu. Budaya organisasi adalah nilai suatu organisasi yang menjadi pedoman perilaku para anggotanya agar dapat diterima dalam lingkungan organisasi yang ada (Muis, Jufrizen dan Fahmi, 2018).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja anggota. (Prabowo, 2019). Penelitian Supriyadi (2019) menunjukkan pengaruh positif budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja anggota.

## **2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Militeristis Terhadap Kinerja Anggota**

Buku Busro (2018) perilaku kepemimpinan yang disajikan secara konsisten dan sistematis disebut gaya kepemimpinan.. Gaya kepemimpinan militeristis menunjukkan bahwa peran penting dipegang oleh pemimpin militer untuk mencapai tujuan dan mempertahankan kinerja anggota yang efektif (Fitriani, Ake dan Rachmawaty, 2020)

Dalam teori kontingensi dari Zhao dkk, (2020) kepemimpinan dengan penerapan gaya dan tuntutan situasi, dengan fokus terhadap tujuan organisasi dapat dikatakan kepemimpinan tersebut berhasil. Dua dimensi dalam kepemimpinan Fiedler yaitu perilaku tugas dan hubungan, masing-masing dimensi sama tinggi atau rendahnya dan berdasarkan kualitas sehingga tercipta empat perilaku manajemen yaitu menginformasikan, menjual, berpartisipasi dan mendelegasikan.

Robert House berpendapat dalam teori kepemimpinan situasional yang disebut *the path goal theory* akan bertanggung jawab dan merasa termotivasi dengan dua harapan berupa kemampuan untuk mengerjakannya dan rasa percaya bahwa pegawai tersebut dapat benar-

benar mengerjakannya dan akan memperoleh hadiah atas kerja yang diberikan dirinya. Hadiah ataupun insentif yang diberikan oleh pemimpin atas prestasi yang diraihinya secara berkala akan benar-benar meningkatkan kualitas pekerjaannya. Menurut teori *House*, pemimpin dan bawahan harus berkomunikasi secara efektif, dengan dorongan dari pemimpin dalam menyampaikan tugas yang akan dikerjakan bawahan dengan tetap fokus kepada tujuan organisasinya.

Penelitian terdahulu telah membuktikan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja anggota (Prabowo, 2019 Supriyadi, 2019 Zhao dkk., 2020, Sugiarti, 2020).

### **3. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Anggota**

Penyampaian ide atau gagasan untuk orang lain sehingga dapat memahami akan pengarahan demi menggapai suatu tujuan merupakan pengertian dari komunikasi (Darmasaputra dan Sudibya, 2019). Penelitian Kustiawan dkk., (2022) pada teori komunikasi Laswell, teori komunikasi memiliki model komunikasi yang sederhana, berupa subjek yang berkomunikasi, isi dari komunikasi, saluran komunikasi yang dipakai, sasaran komunikasi, dan pengaruh dari komunikasi tersebut. Semua komponen sangat mempengaruhi dalam penyampaian dari komunikasi itu sendiri, baik isi maupun tujuan dari komunikasi.

Penelitian sebelumnya membuktikan komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja anggota (Sugiono dan Lumban Tobing, 2021 Odja dkk., Darmasaputra dan Sudibya, 2019 Pakpahan,

2019, Julianty dan Arianty, 2019 Didi, Adha dan Asriyah, 2019 Dirgantara dan Putri, 2022 Prabowo, Sembiring dan Irawati, 2024).

#### **4. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Anggota**

Motivasi adalah keinginan yang ada dalam diri seseorang, karena mendapat inspirasi, dorongan untuk menunaikan tugas dan tanggung jawabnya, tanpa merasa terbebani dan bahagia, sehingga hasil pekerjaannya berkualitas (Prasetiyo dkk., 2021). Teori Abraham Maslow mendasari tentang kebutuhan seperti kesenjangan yang dirasakan dan keinginan yang menguasai diri. Ketika kebutuhannya terpenuhi, anggota tampak menunjukkan perilaku ceria sekaligus puas.

Pada penelitian terdahulu telah membuktikan motivasi berpengaruh secara signifikan Sutanjar dan Saryono (2019) Sembiring (2020), Sembiring, Jufrizen dan Tanjung (2021), Prasetiyo dkk (2021), Rahmawani (2021) , Arsindi dkk. (2022), (Afrianti, 2021), (Munawirsyah, 2021).

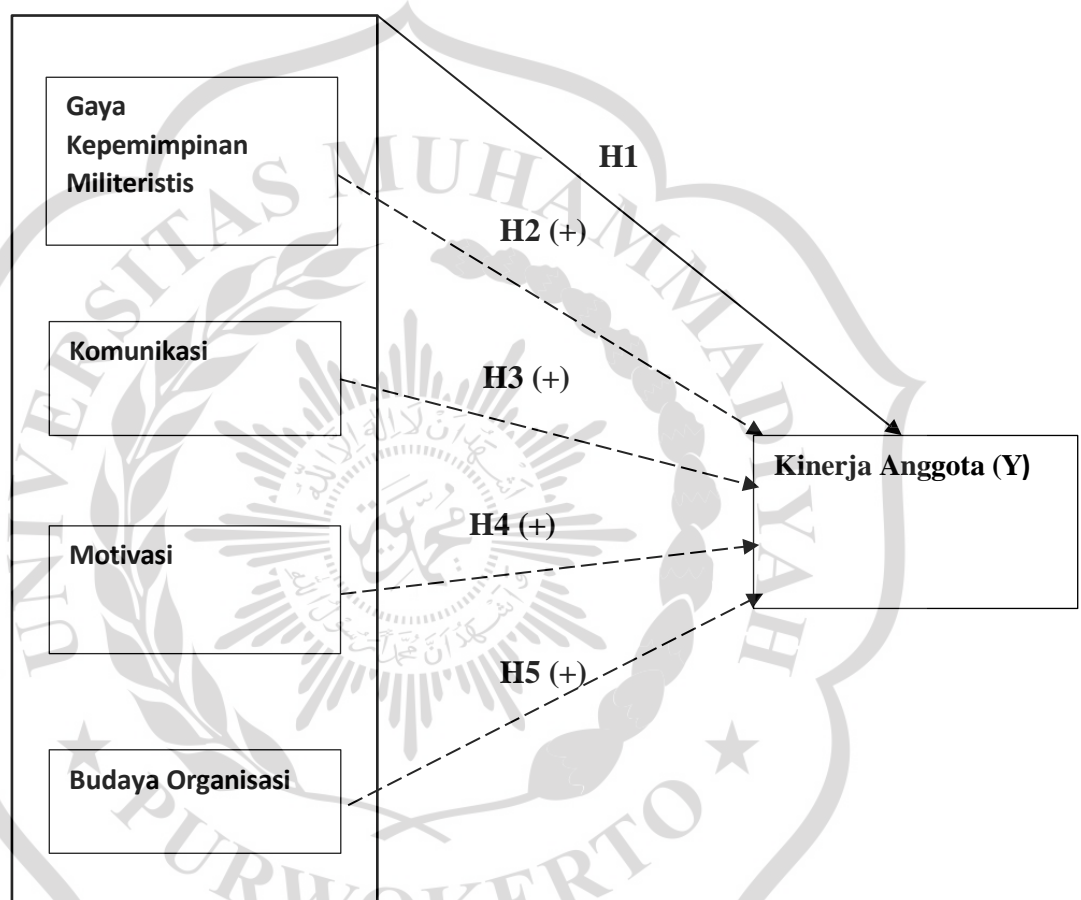
#### **5. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Anggota**

Budaya organisasi merupakan norma-norma organisasi yang mengarahkan anggotanya untuk berperilaku agar dapat diterima di lingkungan organisasi yang ada.. (Muis, Jufrizen dan Fahmi, 2018).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Muis, Jufrizen dan Fahmi (2018), Ainanur dan Tirtayasa (2018), Dahlan (2020),

Amalia Yunia Rahmawati (2020), Fanisius Gorang dkk. (2022),  
Munawirsyah (2021).

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang dapat diajukan  
dalam penelitian ini adalah:



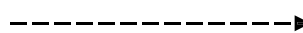
**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

Keterangan:

Pengaruh simultan



Pengaruh parsial



#### **D. Hipotesis**

Hipotesis adalah pernyataan menentukan hubungan yang diharapkan antara variabel bebas dan variabel terikat (Yam dan Taufik, 2021). Berdasarkan rumusan masalah, tujuan dan penelitian sebelumnya, maka penelitian ini mempunyai hipotesis sebagai berikut:

H1: Gaya kepemimpinan militeristis, komunikasi, motivasi, dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja anggota secara signifikan.

H2: Gaya kepemimpinan militeristis mempengaruhi kinerja anggota secara positif dan signifikan.

H3: Komunikasi mempengaruhi kinerja anggota secara positif dan signifikan.

H4: Motivasi mempengaruhi kinerja anggota secara positif dan signifikan.

H5: Budaya organisasi mempengaruhi kinerja anggota secara positif dan signifikan.