

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan digital seperti sekarang ini dimana semua yang berkaitan dengan komunikasi sangat mudah diakses yang tentu saja mempunyai pengaruh dan dampak yang cukup besar terutama bagi perusahaan atau organisasi. Saat ini sebuah organisasi dituntut agar mampu menyesuaikan diri secara terus menerus untuk menjadikan perusahaan yang berkembang dan bertahan. Harus dilakukan perusahaan atau organisasi agar menjadi berkembang dan bertahan dengan cara meningkatkan efisiensi produktifitas sumber daya yang dimiliki dan memperkuat hubungan internalnya itu sendiri. Salah satu sumber organisasi atau perusahaan yang sangat penting ialah manusia, karena semua perusahaan atau organisasi menginginkan sumber daya yang berkualitas dan mempunyai daya saing yang tinggi sehingga mampu untuk melaksanakan tugasnya secara efektif, produktif, dan professional untuk memajukan organisasi.

Komunikasi dalam organisasi atau perusahaan terjadi dalam dua konteks, yaitu komunikasi eksternal dan komunikasi internal. Komunikasi eksternal merupakan kegiatan komunikasi antara organisasi dengan khalayak yang statusnya di luar lingkup organisasi. Komunikasi eksternal diperlukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh organisasi bagi lingkungan sekitar. Sedangkan

komunikasi internal adalah kegiatan komunikasi dalam lingkup internal organisasi yaitu karyawan atau khalayak internal organisasi. Komunikasi internal mempunyai beberapa jenis yaitu komunikasi internal secara vertical, horizontal maupun diagonal, di dalamnya sering terjadi kesulitan yang menyebabkan tidak efektifnya komunikasi.

Kepemimpinan seseorang mempunyai peran yang sangat penting dalam rangka proses administrasi, yang didasarkan kepada pemikiran bahwa peran seorang pemimpin dalam implementasi atau penjabaran dari fungsi kepemimpinan. Dengan gaya kepemimpinan yang baik diharapkan memiliki hubungan terhadap upaya peningkatan kinerja pegawai seperti yang diharapkan. Sebagaimana kita ketahui bahwa kinerja merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya di dalam sebuah instansi atau organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja mengacu pada prestasi kerja karyawan atau pegawai diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan organisasi atau instansi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang sangat tinggi terutama untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Gaya komunikasi yang sukses pada umumnya menggunakan gaya komunikasi yang tegas dalam kegiatan sehari-hari juga dalam memimpin sebuah organisasi. Pemimpin pada umumnya memiliki kemampuan untuk melakukan komunikasi yang efektif, sehingga mampu merangsang partisipasi orang-orang yang dipimpinnya. Seorang pemimpin akan memiliki sekumpulan gaya yang digunakan

untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Gaya komunikasi yang digunakan oleh seorang pemimpin disini menggambarkan kombinasi perilaku antara gaya yang telah menjadi kepribadiannya dan gaya seorang pemimpin yang memiliki tiga pola dasar yakni mementingkan hubungan kerja sama, mementingkan pelaksanaan tugas dan hasil yang dapat dicapai.

Komunikasi yang efektif dalam organisasi adalah komunikasi yang berjalan dua arah (*two way communications*). Tidak hanya di lingkungan antar personal tetapi juga level komunikasi termasuk komunikasi organisasi. Penyampaian pesan baik verbal maupun non verbal sangat mempengaruhi terhadap *feedback* atau umpan balik yang disampaikan. Komunikasi sangat diperlukan terutama dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Tujuan yang hendak dicapai, strategi yang hendak dijalankan, keputusan yang hendak dilaksanakan, rencana yang harus direalisasikan, serta program kerja dalam organisasi akan berjalan dengan baik dan efektif memerlukan hubungan serta kerjasama yang harmonis sehingga memerlukan proses komunikasi yang baik antar individu organisasi agar tujuan dapat dicapai (D Maharani, 2014:73 - 84).

Komunikasi organisasi memerlukan manajemen komunikasi yang baik dan terorganisir agar setiap tugas dapat terlaksana dan bisa mewujudkan kinerja yang optimal bagi perusahaan. Banyak pandangan dan pengertian mengenai komunikasi organisasi oleh para ahli yang dapat memperkuat terjadinya komunikasi internal yang baik dalam organisasi. Hasil penelitian Restu, et al. (2015:69-80)

menunjukkan bahwa ada pengaruh komunikasi internal dan disiplin kerja secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebesar 96,90% komunikasi internal dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengaruh dari variable lain di luar variable komunikasi internal dan disiplin kerja sebesar 3,10%.

Kinerja sebuah organisasi akan menentukan keberhasilan sebuah organisasi dalam menerapkan nilai atau aspek budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Salah satu organisasi yang berperan dalam hal kepemimpinannya adalah stasiun tv nasional, Metro Tv yang merupakan televisi berita pertama di Indonesia yang tayang selama 24 jam, 7 hari dalam seminggu. Mulai mengudara pada tanggal 25 November 2000, Metro TV adalah salah satu anak perusahaan Media Group dibawah kepemilikan Bapak Surya Paloh. Metro Tv berani menjadi TV Berita *free to air* pertama, yang juga merambah ke digital. Dengan konvergensi media Bersama platform cetak dan digital, Metro TV makin menjangkau lebih banyak Masyarakat Indonesia dengan adanya berbagai biro stasiun Metro TV yang disembarkan di Indonesia salah satunya Jawa Tengah. Metro TV Jawa Tengah menjadi standar baru berita untuk lokal Jawa Tengah & DIY, yang tahun ini berhasil dicapai dengan kualitas tayangan menggunakan HD (*high definition*) sehingga lebih jernih dan membuat penonton tertarik. Kemudian dengan penayangan segmentasi serta *fleksibilitas* konten tayangan.

Menyatukan 2 provinsi (Jateng & DIY) dalam satu produksi konten berita dan tayangan. Ini sudah terlaksana di awal tahun 2019, yang sebelumnya masing-masing memiliki kebijakan terpisah. Metro TV Jateng juga memanfaatkan segala peluang tayangan, tidak hanya melalui siaran Analog dan Satelit, namun juga kepada *Video on Demand* pada youtube, dan media sosial lainnya. Ini sudah tercapai dengan peningkatan *subscriber* youtube. Dari keberhasilan itu tidak jauh dari peran karyawan bisa dipastikan memiliki komunikasi yang baik serta peran kepemimpinan yang handal sehingga mampu memanfaatkan segala peluang-peluang yang ada.

Kinerja karyawan yang tinggi atas target yang tahun ini berhasil dicapai dengan kualitas tayangan menggunakan HD (*high definition*) sehingga lebih jernih dan membuat penonton tertarik. Kemudian dengan penayangan segmentasi serta fleksibilitas konten tayangan dan memanfaatkan segala peluang tayangan, tidak hanya melalui siaran Analog dan Satelit, namun juga kepada *Video on Demand* pada youtube, dan media sosial lainnya. Ini sudah tercapai dengan peningkatan *subscriber* youtube. sangatlah diharapkan oleh perusahaan Metro Tv Jateng & DIY untuk mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan bertahan dalam persaingan global. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien.

Karyawan yang telah memahami nilai-nilai dalam suatu organisasi akan menjadikan nilai tersebut sebagai kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan di wujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individu dan masing –masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi atau karyawan yang baik pula.

Bisa dilihat dari kasus gaya pemimpin komunikasi Khofifah Indar (Gubernur Jawa Timur) dengan gaya kepemimpinan ala pesantrennya. Gubernur Jawa Timur (Jatim) Khofifah Indar Parawansa membawa gaya baru dalam kepemimpinannya di Pemerintah Provinsi (Pemprov) dengan 38 kabupaten/kota itu. Mantan Menteri Sosial (Mensos) ini mengedepankan pola memimpin yang biasa diterapkan di pondok pesantren (Ponpes). Dan ini mendapat sambutan hangat luar biasa dari Aparatur Sipil Negara (ASN) hingga pekerja kontrak. Khofifah ketika sambutan sesekali menggunakan istilah-istilah yang kerap kali diterapkan di ponpes. Tak lupa disertai arti. Bahkan alumni Universitas Airlangga (UNAIR) ini juga mengutip empat kriteria memimpin ala Imam Al Ghazali.

Berdasarkan hasil dari informasi dan wawancara penulis menyimpulkan. Pemimpin ini mempunyai sifat otokratis menurut teori otokratis dan pemimpin otokratis (sumber: buku pemimpin dan kepemimpinan dari kartini kartono) kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, paksaan, dan tindakan-tindakan yang arbitrer (sebagai wasit). Ia melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien. Kepemimpinannya berorientasi pada struktur organisasi dan tugas-tugas. Pemimpin tersebut pada dasarnya selalu mau berperan sebagai orkes tunggal dan berambisi untuk merajai situasi. Karena itu dia disebut otokrat keras. Ciri-ciri khasnya ialah :

1. Dia memberikan perintah-perintah yang dipaksakan, dan harus dipatuhi.
2. Dia menentukan policies/kebijakan untuk semua pihak, tanpa berkonsultasi dengan para anggotanya,
3. Dia tidak pernah memberikan informasi mendeetail tentang rencana-rencana yang akan datang, akan tetapi Cuma memberitahukan pada setiap anggota kelompoknya langkah-langkah segera yang harus mereka lakukan.
4. Dia memberikan pujian atau kritik pribadi terhadap setiap anggota kelompoknya dengan inisiatif sendiri.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Metro Tv Jateng & DIY.**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas peneliti telah merumuskan masalah yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Pada Metro Tv Jateng & DIY ?
2. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Pada Metro Tv Jateng & DIY ?

## **1.3. Tujuan**

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Metro Tv Jateng & DIY.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada Metro Tv Jateng & DIY.

## **1.4. Signifikansi**

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini untuk berbagai pihak adalah sebagai berikut:

### **1.4.1. Signifikansi Praktis**

Hasil penelitian ini di harapkan dapat di bangun suatu model yang bermamfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan antara lain :

1. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan pengetahuan dan lebih memahami kepemimpinan dan Komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan

2. Bagi Perusahaan,

Sebagai bahan masukan atau informasi tambahan bagi perusahaan dan pihak pihak yang berkepentingan di dalam perusahaan dan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan perusahaan tentang pengaruh gaya komunikasi pimpinan & komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan Penelitian ini di harapkan dapat menjadi sebuah referensi untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam khususnya dalam gaya komunikasi pimpinan & komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan Metro Tv Jateng & DIY.

#### **1.4.2. Signifikansi Teoritis**

Mengembangkan pengetahuan teoritis khususnya pada teori kepemimpinan Penelitian ini dapat di jadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam perusahaan.

#### **1.4.3. Signifikansi Sosial**

Diharapkan penelitian ini menjadi sumber referensi bagi penelitian selanjutnya dan memberi kontribusi bagi penelitian terdahulu.

## 1.5. Kerangka Teori

### 1.5.1. Paradigma Penelitian

Paradigma positivisme menurut beberapa pendapat yaitu komunikasi merupakan sebuah proses linier atau proses sebab akibat yang mencerminkan upaya pengirim pesan untuk mengubah pengetahuan penerima pesan yang pasif (Ardianto, 2011:69). Jadi, paradigma Positivisme ini memandang proses komunikasi ditentukan oleh pengirim (*source-oriented*). Berhasil atau tidaknya sebuah proses komunikasi bergantung pada upaya yang dilakukan oleh pengirim dalam mengemas pesan, menarik perhatian penerima ataupun mempelajari sifat dan karakteristik penerima untuk menentukan strategi penyampaian pesan. Paradigma ini berorientasi pada adanya suatu pemisah antara peneliti dengan realita yang terjadi. Pemisah itu sendiri bermaksud untuk menjelaskan bahwa peneliti berada diluar dari penelitian.

Ada beberapa aspek dari penelitian positivism, diantaranya :

1. *Epistimologi* : Objektivis, maksudnya adalah adanya realitas objektif sebagai suatu realitas yang eksternal di luar peneliti. Peneliti harus sejauh mungkin membuat jarak dengan penelitiannya.
2. *Ontologis* : Adanya realitas yang nyata yang diatur oleh kaidah-kaidah tertentu yang belaku universal
3. *Metodologis* : Survei eksperimen dengan analisis kuantitatif

4. *Axiologis* : Nilai, etika dan pilihan moral harus berada diluar proses penelitian.

Korelasi antara teori gaya kepemimpinan dengan paradigma positivisme yakni karena teori ini menjelaskan tentang hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut/bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Para pengikut terkena pengaruh dari pemimpinnya, dan bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin.

*Aguste Comte* adalah tokoh aliran *positivisme*, pendapat aliran ini adalah indera amatlah penting dalam memperoleh pengetahuan, tetapi harus dipertajam dengan alat bantu dan diperkuat dengan eksperimen. Karena kekurangan inderawi dapat dikoreksi dengan eksperimen (Riyanto, 2011: 53). Dapat diambil kesimpulan bahwa Comte lebih menekankan pada pengamatan dan diperjelas dengan eksperimen

### 1.5.2. *State of the Art*

Tabel 1.1 Referensi penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut :

No.	Judul	Peneliti	Tahun	Metode	Hasil
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Dinas Koperasi Dan Umkm Kabupaten Jember	Lufi Rizki Pradana, Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, Tatok Endhiarto	2016	Asosiatif kuantitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja pada pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Jember
2.	Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Sub.Divisi Regional Iii.2 Tanjung Karang Bandar Lampung	Rensius Febriyandi	2016	Asosiatif Kuantitatif	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub.Divisi Regional III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung.
3.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demoktratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Balai Pengembangan dan Pelatihan Pendidikan Non Fornal Informal	Guntoro	2015	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 20 orang responden menyatakan bahwa tipe kepemimpinan demoktratis terhadap kinerja pegawai pada kantor unit pelaksana teknis dinas (UPTD) Balai pengembangan dan pelatihan

	Kalimantan Tengah				pendidikan non formal informal informasi (BP2PNF1) Kalimantan Tengah Tinggi
--	----------------------	--	--	--	--

Dari state of the art di atas, peneliti ini tidak jauh berbeda. Penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan, tetapi hubungan dan pengaruh antar variabel lain yang belum diteliti, serta teori dan metode yang digunakan berbeda dengan penelitian. Perbedaan yang lebih menonjol dari penelitian terdahulu (diatas) yakni sample atau respondennya, lokasi penelitian dan objek yang diteliti. Hal diatas dapat digunakan sebagai referensi dan penguat data untuk peneliti melakukan penelitian sebelumnya.

### **1.5.3. Teori Penelitian**

#### 1.5.3.1 Teori Kepemimpinan

Hasibuan (dalam kartono kartini, 2016:5) menyatakan bahwa: “Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.” Menurut Hasibuan (dalam kartono kartini,2016:5) Teori kepemimpinan adalah teori yang digunakan untuk menerangkan factor-faktor yang terlibat dalam pemunculan kepemimpinan dan sifat-sifat dasar kepemimpinan tersebut.

Teori-teori tersebut antara lain :

- a. Teori Sifat, teori ini menyatakan bahwa untuk menentukan sifat-sifat kepemimpinan yang baik, perlu diteliti secara induktif, mengamati mereka yang diakui sebagai pemimpin yang berhasil dan menyebutkan sifat-sifat yang dimilikinya masing-masing.
- b. Teori Situasional, teori ini berpendapat bahwa kepemimpinan dipengaruhi keadaan pemimpin, pengikut, organisasi dan lingkungan sosial (ekonomi, kebudayaan, agama, moral dan politik).

#### **1.5.3.1.1 Jenis – Jenis Gaya Kepemimpinan**

Corak atau gaya kepemimpinan (*leadership style*) akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas pemimpin. Robbins dalam Bryan Johannes Tampi (2014:6) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan:

##### **1. Gaya kepemimpinan kharismatik**

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luarbiasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- a. Visi dan artikulasi, memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada status quo, dan

mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.

- b. Risiko personal, pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c. Peka terhadap lingkungan, pemimpin kharismatik mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e. Perilaku tidak konvensional, pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

## 2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya.

Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a. Imbalan kontingen, kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
  - b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif), melihat dengan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
  - c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif), mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
  - d. *Laissez-Faire*, melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.
3. Gaya kepemimpinan transformasional
- Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami parapengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional:
- a) Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.

- b) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- c) Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- d) Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

#### 4. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya. Sedangkan

Menurut Terry dalam Suwatnodan Priansa (2016:156) jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*) Dalam jenis ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

- Kepemimpinan non-pribadi (*non-personal leadership*) Dalam jenis ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.
- Kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*) Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.
- Kepemimpinan kebapakan (*paternal leadership*) Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian pimpinan sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.
- Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*) Dalam jenis ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasadihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-

pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahan Bergeraknya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

- Kepemimpinan bakat (*indigenous leadership*) Dalam jenis ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pimpinan tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

Menurut House dalam Suwatno dan Priansa (2016:158) terdapat macam-macam gaya kepemimpinan antara lain :

- Kepemimpinan Direktif  
Kepemimpinan ini membuat bawahan agar tahu apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukandan memberi bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.
- Kepemimpinan yang Mendukung  
Kepemimpinan ini bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian dan kebutuhan bawahan.<sup>3</sup>

- Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

- Kepemimpinan Beorientasi Prestasi  
Kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

#### **1.5.3.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan**

H. Joseph Reitz dalam Indah Dwi Rahayu (2017:2), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan
6. Harapan dan perilaku rekan. untuk menghadapi masalah.

### 1.5.3.1.3 Mengidentifikasi Gaya Kepemimpinan

Fiedler dalam Robbins dan Judge (2017:253) meyakini sebuah faktor kunci dalam keberhasilan kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan dasar individu. Fiedler mengasumsikan bahwa gaya kepemimpinan individu adalah tetap; jika sebuah situasi mensyaratkan seorang pemimpin untuk berorientasi pada tugas dan orang dalam posisi kepemimpinan tersebut adalah yang berorientasi pada hubungan, salah satu situasi harus dimodifikasi atau pemimpin harus digantikan untuk mencapai efektivitas yang optimal.

### 1.5.3.1.4 Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Hasibuan (2016:171) mengemukakan 3 dimensi gaya kepemimpinan yaitu :

Tabel 2.1  
Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Dimensi	Indikator
1. Kepemimpinan Otoriter	a. Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan b. Keputusan selalu dibuat oleh pimpinan c. Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran.

2. Kepemimpinan Delegatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan</li> <li>b. Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan</li> <li>c. Bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat</li> </ul>
3. Kepemimpinan Partisipatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Wewenang pimpinan tidak mutlak</li> <li>b. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan</li> <li>c. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat</li> </ul>

Sumber: Hasibuan (2016:171)

Istilah organisasi berasal dari bahasa latin *organizare*, yang secara harfiah berarti panduan dari bagian-bagian yang satu sama lainnya bergantung. Everet M. Rogers dalam bukunya *Communication in Organization*, mendefinisikan organisasi sebagai suatu system yang mapan dari mereka yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melalui jenjang kepangkatam dan pembagian tugas. Robert Bonnington dalam buku *Modern Business* mendefinisikan organisasi sebagai sarana manajemen mengkoordinasikan sumber bahan dan sumber daya manusia melalui pola struktur formal dari tugas-tugas

dan wewenang. Ariyani(2013: 45-51). Susunan organisasi dapat dibentuk oleh bagaimana manusia saling berinteraksi dalam cara yang beragam.

#### **1.5.3.1.5 Konsep Alur Komunikasi Organisasi**

Menurut De Vito Dikutip Ariyani (2013 45-51) dalam komunikasi terdapat arus komunikasi yang terjadi. Arus komunikasi itu sendiri merupakan penyaluran segenap informasi, emosi dan keinginan yang menyangkut semua unsur tugas karyawan dan relasi-relasi pribadi. Arus informasi dapat berupa :

##### **a. Komunikasi ke Atas**

Merupakan pesan yang dikirim dari tingkat hirarki yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Jenis komunikasinya mencakup :

1. Kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan artinya, apa yang sedang terjadi di pekerjaan, seberapa jauh pencapaiannya, apa yang masih harus dilakukan dan masalah lain yang serupa.
2. Masalah yang berkaitan dengan pekerjaan dan pertanyaan yang belum terjawab.
3. Berbagai gagasan untuk perubahan dan saran-saran perbaikan.
4. Perasaan yang berkaitan dengan pekerjaan mengenai organisasi, pekerjaan itu sendiri, pekerjaan lainnya dan masalah lain yang serupa.

b. Komunikasi Kebawah

Merupakan pesan yang dikirim dari hirarki yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah. Sebagai contoh, pesan yang dikirim pimpinan kepada karyawannya, bersamaan dengan pemberian perintah biasanya dibarengi dengan penjelasan prosedur, tujuan dan lainnya. Para pimpinan juga bertanggungjawab untuk memberi penilaian kepada karyawannya dan memotivasi mereka, semuanya mengatasnamakan produktivitas dan demi kebaikan organisasi secara keseluruhan

c. Komunikasi Lateral dan Horizontal.

Pesan antara sesama: pimpinan ke pimpinan, karyawan ke karyawan. Pesan semacam ini bisa bergerak di bagian yang sama dalam organisasi atau mengalir diantar bagian. Komunikasi lateral memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah hal ini membantu organisasi.

### **1.5.3.2 Kinerja Kayawan**

Mangkunegara ( dalam kartono kartini : 2016)menyatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Tingkat kinerja karyawan ada kalanya mengalami

peningkatan atau penurunan, sehingga menjadi tugas organisasi untuk mengantisipasi penurunan tersebut. Mardijanto (dalam Kartono Kartini :2016) mengemukakan bahwa dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan, dapat dilakukan evaluasi kinerja karyawan serta serangkaian perbaikan.

Menurut Navi O'Reilly dalam Ruliana (2014:98), terdapat hubungan antara kualitas dan kuantitas komunikasi dengan organisasi. Contohnya kinerja karyawan di Metro Tv Jateng & DIY akan lebih efisien karena mereka menjalin komunikasi yang saling mendukung dan saling menyemangati satu sama lain. Karyawan juga sering melakukan komunikasi saat bekerja maupun diluar jam kerja. Kualitas komunikasi yang baik dan intensitas komunikasi yang cukup membuat kinerja lebih efisien.

Dharma dalam Rismayanti et. Al (2018 : 35-41) menyebutkan penilaian kinerja meliputi:

a. Kuantitas

Yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai karyawan. Pengukuran kuantitas melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

b. Kualitas

Yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik atau tidaknya). Pengukuran kualitas mencerminkan tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya.

c. Ketepatan waktu

Sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian kegiatan.

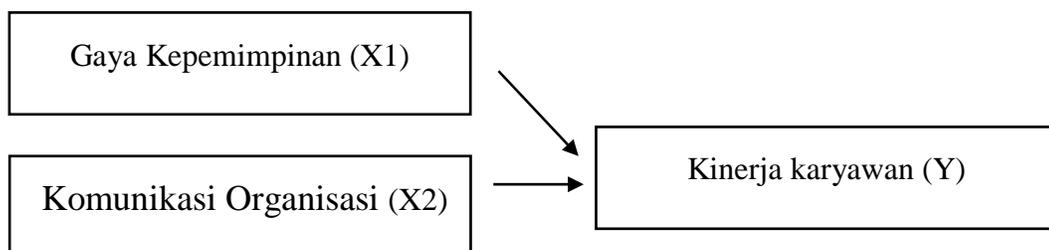
Dari penjelasan mengenai factor-faktor tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi memegang kendali mengenai baik buruknya kinerja karyawannya. Oleh karena itu komunikasi merupakan kebutuhan primer organisasi yang tidak hanya dalam bentuk verbal tetapi juga dalam bentuk non verbal. Komunikasi dalam organisasi merupakan suatu yang penting dalam system pengendalian. Pada hakikatnya untuk mencapai sebuah tujuan melalui kinerja karyawan sehingga memperoleh kepuasan komunikasi dalam organisasi.

## 1.6 Hipotesis

Jawaban sementara yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

H2 : Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?



## 1.7 Definisi Konseptual

Berdasarkan pengertian tersebut makna definisi konseptual yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### a) Gaya Kepemimpinan (X1)

Hasibuan (dalam kartono kartini, 2016:5) menyatakan bahwa: “Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.” Menurut Hasibuan (dalam kartono kartini,2016:5) Teori kepemimpinan adalah teori yang digunakan untuk menerangkan factor-faktor yang terlibat dalam pemunculan kepemimpinan dan sifat-sifat dasar kepemimpinan tersebut.

### b) Komunikasi organisasi (X2)

Komunikasi organisasi adalah suatu system yang saling tergantung mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi dalam organisasi itu sendiri seperti komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi atasan kepada bawahan, komunikasi sesama karyawan yang sama tingkatannya. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dilakukan organisasi terhadap lingkungan luarnya, seperti komunikasi dalam penjualan hasil produksi, pemuatan iklan, dan hubungan dengan masyarakat.(Zelko dan Dace (dalam Muhammad, 2014:66)

c) Kinerja Karyawan (Y1)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Rulianan 2014 : 14). Tingkat kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan karyawan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas seperti standar, hasil kerja, target atau sasaran serta kriteria penyelesaian tugas yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

### **1.8 Definisi Operasional**

Definisi operasional atau mengoperasionalisasi variabel adalah penentuan konstruk atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Sugiyono (2015:126).

Berikut adalah operasionalisasi dari variabel-variabel penelitian:

a. Gaya Kepemimpinan (X1)

Dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut :

1. Kepuasan Kerja
2. Mendorong Gairah Kerja
3. Produktifitas Karyawan

b. Komunikasi Organisasi (X2)

Dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut :

a. Komunikasi Internal

1. komunikasi dari bawahan kepada atasan
2. komunikasi atasan kepada bawahan
3. komunikasi sesama karyawan yang sama tingkatannya

b. Komunikasi Eksternal

komunikasi yang dilakukan organisasi terhadap lingkungan luarnya

c. Kinerja Karyawan (Y)

Dapat dilihat dari indicator-indikator sebagai berikut :

1. Kontinuitas dalam bekerja
2. Ketetapan waktu
3. Kreatifitas dalam bekerja
4. Kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan

## 1.9 Metode Penelitian

### 1.9.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe korelasional. Yaitu metode penelitian yang digunakan untuk menguji kebenaran ada tidaknya hubungan antar variabel atau meneliti sejauh mana variasi pada satu factor berkaitan dengan variasi pada factor lain Rakhmat, 2010:27). Dalam penelitian ini digunakan untuk menguji kebenaran mengenai

Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi Organisasi terhadap kinerja karyawan pada Metro Tv Jateng & DIY..

### **1.9.2 Populasi dan Sampel**

#### **a. Populasi**

Populasi dapat diartikan sebagai jumlah keseluruhan dari satu-satuan objek yang hendak diteliti (Kuntjojo,2009:32). Dalam hal ini populasi peneliti adalah seluruh karyawan Metro Tv Jateng & DIY yang berjumlah 30 orang.

#### **b. Sampel**

Sampel adalah sebagian yang diambil dari keseluruhan objek yang diteliti dan dianggap mewakili seluruh populasi (Notoatmojo, 2010). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah total sampling. Total sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi (Sugiyono, 2015:86). Alasan mengambil total sampling karena menurut (Sugiyono, 2015:88) jumlah populasi yang kurang dari 100 seluruh populasi dijadikan sampel penelitian semuanya. Sampel yang diambil dari penelitian ini adalah 30 orang.

### **1.9.3 Teknik Sampling**

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling. Teknik ini mencakup orang-orang yang diseleksi

atas dasar kriteria-kriteria tertentu yang dibuat peneliti berdasarkan tujuan penelitian. Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah :

1. Nama
2. Alamat
3. Umur
4. Jenis Kelamin
5. Status Pekerjaan
6. Masa Kerja
7. Pendidikan

#### **1.9.4 Jenis dan Sumber Data**

##### **1. Data Primer**

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari penyebaran kuisioner yang dilakukan kepada responden penelitian.

##### **2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung tidak melalui media perantara. Biasanya dalam bentuk sudah jadi yang bisa diperoleh dari data-data penunjang seperti buku, jurnal, dan dokumen ilmiah.

### **1.9.5 Skala Pengukuran**

Skala pengukuran dalam penelitian ini adalah skala Likert. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social. Dalam penelitian, fenomena social ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variable penelitian.

Pengukuran jawaban responden menggunakan kriteria pembobotan dengan tingkatan sebagai berikut :

Sangat Tidak Setuju : 1

Tidak Setuju 2

Kurang Setuju 3

Setuju 4

Sangat Setuju 5

### **1.9.6 Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Pengumpulan data dengan teknik kuesioner ini yaitu dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden dan selanjutnya responden memilih alternative jawaban yang sudah tersedia. Jawaban tersebut sifatnya tertutup, maksudnya alternatif jawaban atas pertanyaan tersebut telah disediakan dan

responden tidak diberi kesempatan menjawab yang lain diluar ranah jawaban yang telah disediakan.

### **1.9.7 Tahap Pengolahan**

Data yang terkumpul dari koesioner dan wawancara nantinya akan diolah dengan berbagai tahapan:

#### *1. Editing*

Pemeriksaan data (editing), sebelum data diolah data tersebut perlu diedit terlebih dahulu. Dengan perkataan lain, data atau keterangan lain yang telah terkumpul dalam kuesioner perlu dibaca sekali lagi dan diperbaiki jika masih terdapat beberapa hal yang salah atau meragukan. Kerja memperbaiki kualitas data dinamakan editing data, beberapa hal yang perlu diperhatikan ialah: Apakah data sudah lengkap dan sempurna, apakah data sudah cukup jelas tulisannya untuk bisa dibaca, apakah semua catatan dapat dipahami apakah semua data sudah cukup konsisten, apakah ada respon yang tidak sesuai. Nazir (2013:305).

#### *2. Tabulasi*

Tabulasi adalah Data yang telah diberi kode dimasukkan ke dalam tabel silang dengan karakteristik data yang nantinya dapat sangat membantu pada proses pengujian hipotesis, yaitu usaha untuk mengelompokkan jawaban serupa dengan teratur dan teliti kemudian menghitung dan

menjumlahkan data yang dimasukkan dalam kategori tertentu kemudian diwujudkan dalam bentuk tabel untuk dianalisis kembali.

### 3. Scoring

*Scoring* adalah memberikan nilai yang berupa angka-angka pada jawaban kuesioner dengan cara mengubah data semula kuantitatif yang mana diperoleh dengan cara pemberian kode.

## 1.10 Teknik Analisis Data

### 1.10.1 Uji Instrumen Penelitian

#### 1.10.1.1 Uji Validitas

Validitas dalam penelitian ini digunakan untuk menggambarkan kesesuaian sebuah pengukur data dengan apa yang akan diukur. Uji Validitas digunakan untuk mengetahui sah atau tidaknya suatu kuesioner. Tingkat validitas dapat diukur dengan cara membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  tabel untuk *degree of freedom*  $df = n - k$  dengan  $\alpha 0.05$ . apabila nilai  $r$  hitung lebih besar dari nilai  $r$  tabelnya dan nilai  $r$  positif, maka kuesioner tersebut dikatakan *valid*, begitu pula sebaliknya. (Trihendradi, 2013 : 201)

#### 1.10.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan merupakan suatu pengukuran yang menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut dilakukan tanpa bisa (bebas kesalahan). Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsisten tidaknya jawaban tidaknya seseorang terhadap item-item

pertanyaan di dalam sebuah kuesioner. Salah satu metode pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan metode *alpha cronbach*. Standar yang digunakan dalam menentukan reliabilitas atau tidaknya suatu instrumen penelitian umumnya adalah perbandingan nilai r-hitung dengan r-tabel pada taraf kepercayaan 95% atau tingkat signifikansi 5% nilai r-terhitung diwakili oleh nilai alpha. Apabila alpha terhitung lebih besar dari nilai r-tabel dan alpha bernilai positif, maka suatu instrumen dapat disebut reliabel. (Sarjono, 2011:35). Dalam penelitian ini, kuesioner dinyatakan reliabel jika hasil koefisiensi Cronbach Alpha memiliki nilai yang lebih besar (>) dari angka 0,6.

### **1.10.1.3 Uji Analisis**

#### **Uji Koefisien Korelasi Spearman Rank**

Analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Rank Spearman*. Sugiyono (2015 : 151) menyatakan bahwa *Rank Spearman* digunakan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua atau lebih variabel berskala ordinal, yaitu variabel bebas dan variabel tergantung. Ukuran asosiasi yang menuntut seluruh variabel diukur sekurang - kurangnya dalam skala ordinal, membuat obyek atau individu - individu yang dipelajari dapat di rangking dalam banyak rangkaian berturut - turut. Skala ordinal atau skala urutan,

yaitu skala yang digunakan jika terdapat hubungan, biasanya berbeda di antara kelas - kelas dan ditandai dengan “>” yang berarti “lebih besar daripada”. Koefisien yang berdasarkan ranking ini dapat menggunakan koefisien *Rank Spearman*.