

**GAYA KEPEMIMPINAN, IKLIM KOMUNIKASI
ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus Korelasi di PLN APJ Surakarta)**

SKRIPSI

**Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Komunikasi dan Informatika
Universitas Muhammadiyah Surakarta**



Oleh :

**AHMAD ANIS
NIM. L. 100 070 014**

**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
SURAKARTA
2011**

PENGESAHAN
NASKAH PUBLIKASI
GAYA KEPEMIMPINAN, IKLIM KOMUNIKASI
ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus di PLN APJ Surakarta)

Dipersiapkan dan disusun oleh:
AHMAD ANIS
NIM. L. 100 070 014

Telah diperiksa oleh penguji
dan dinyatakan telah memenuhi syarat mendapatkan gelar S-1

Susunan Dewan Penguji

1. Drs. Ahmad Muhibin, M.Si
2. Budi Santoso, M.Si
3. M. Toharudin, MA

(.....)
(.....)
(.....)

Surakarta, 18 Januari 2013

Universitas Muhammadiyah Surakarta
Fakultas Komunikasi dan Informatika

Dekan,



Husni Thamrin, Ph.D

NIK. 706

GAYA KEPEMIMPINAN, IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN

(Studi Kasus di PLN APJ Surakarta)

AHMAD ANIS

Prodi Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Informatika

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Email : anies.assegaf@yahoo.com

Hasil penelitian dan analisis dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Hal ini terbukti bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan dengan kinerja karyawan pada PT. PLN APJ Solo, dengan (1) gaya kepemimpinan yang digunakan, yaitu dengan mengkombinasikan antara perilaku tugas dan hubungan, intensitas pertemuan antara pimpinan dan karyawan dalam mengelola perusahaan. (2) iklim komunikasi organisasi dengan lebih banyak melakukan komunikasi dan koordinasi dengan kepala-kepala departemen. (3) kinerja karyawan dengan melakukan koordinasi agar terjadi intensitas komunikasi langsung dengan karyawan lainnya meningkat. Pimpinan sebaiknya melakukan evaluasi tentang kinerja karyawan sebagai kontrol yang positif untuk mengurangi tingkat kesalahan dalam bekerja, sehingga pelanggan merasa puas dengan hasil kerja karyawan. Selain itu perlu adanya peninjauan langsung dari pimpinan terhadap karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Hal ini akan membantu meningkatkan kualitas hubungan interpersonal pimpinan dengan karyawan.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, iklim komunikasi organisasi dan kinerja karyawan.

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Salah satu perusahaan yang sedang mengalami peningkatan adalah perusahaan listrik negara (PLN). Saat ini perusahaan listrik negara (PLN) terus mengalami pertumbuhan yang pesat. Kesadaran pelaku usaha terhadap

makna pengenalan produk atau jasa layanannya membuat PLN ini semakin menunjukkan kekuatannya. Seiring pesatnya pertumbuhan kebutuhan akan listrik bagi setiap warga negara, kini terjadi pergeseran kebutuhan akan pelayanan listrik yang makin luas. Listrik menjadi komoditi penting dalam

kehidupan masyarakat sehari-hari, sehingga listrik menjadi andalan teknologi untuk mempermudah kehidupan manusia dan berperan dalam perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat.

Persaingan bebas di negara Indonesia telah memberikan pengaruh yang begitu besar terhadap harapan masyarakat akan jasa pelayanan listrik yang makin baik, meskipun belum ada saingannya, karena pengadaan listrik masih dimonopoli Badan Usaha Milik Negara (BUMN) PLN. Namun demikian perlu disadari bahwa pelayanan yang baik terhadap konsumen tetap menjadi tujuan utama perusahaan negara ini agar konsumen tidak melakukan penilaian buruk terhadap kinerja PLN.

Wright (1977) mengatakan bahwa organisasi terdiri dari bagian-bagian yang saling tergantung satu sama lain. Setiap organisasi memerlukan koordinasi dan komunikasi supaya masing-masing bagian dari organisasi bekerja sesuai dengan

tanggungjawab. Tanpa koordinasi sulit bagi organisasi untuk berfungsi dengan baik.

Komunikasi dalam kehidupan organisasi merupakan hal yang penting karena memungkinkan struktur organisasi berkembang sehingga memudahkan koordinasi aktivitas mereka. Persepsi orang-orang yang terlibat dalam organisasi mengenai peristiwa komunikasi yang terjalin di antara mereka menciptakan suatu iklim komunikasi. Iklim komunikasi yang mendukung merupakan salah satu aspek bagi terciptanya hubungan kerja yang berhasil, karena iklim komunikasi menjembatani praktek-praktek pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas. Hubungan atau kerjasama yang produktif antar unit organisasi menghasilkan produktivitas tinggi. Perubahan iklim komunikasi akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas.

Gaya kepemimpinan yang baik dibutuhkan untuk mengembangkan karyawan dan membangun iklim komunikasi organisasi demi meningkatkan produktivitas akan menentukan bagaimana seorang pemimpin akan berkomunikasi dengan bawahannya. Apabila gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat mengarahkan pada hal yang meningkatkan iklim komunikasi maka akan mendorong produktivitas kerja karyawan.

Meningkatkan kinerja karyawan sangat penting bagi organisasi, apabila suatu perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka segala aktivitas yang ada di dalam organisasi dapat diselesaikan dengan cepat dan dengan hasil baik. Swanson dan Gradous dalam buku *Komunikasi Organisasi* mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan aspek vital bagi sebuah organisasi, karena perolehan kinerja yang kecil dalam suatu aspek pekerjaan dapat menghasilkan perolehan besar secara keseluruhan. (Pace dan Faules, 2000:135). Jadi kinerja pegawai sekecil

apapun akan mempengaruhi pada produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Keadaan iklim komunikasi organisasi karyawan di PLN APJ Surakarta bisa dikatakan masih perlu ditingkatkan, salah satu unsur yang mendukung untuk berkembangnya suatu organisasi atau perusahaan adalah karyawan. Karyawan menempati posisi yang strategis dalam mewujudkan *goal* atau tujuan dalam organisasi.

2. Perumusan Masalah

- a. Bagaimanakah gaya kepemimpinan PT. PLN APJ Surakarta ?
- b. Bagaimana iklim komunikasi organisasi PT. PLN APJ Surakarta ?
- c. Bagaimanakah kinerja karyawan PT. PLN APJ Surakarta?

B. Metode Penelitian

1. Sumber Data

Sumber data penelitian ini adalah data yang didapat dari dokumen, arsip-arsip statistik, grafik dan sebagainya. Data yang diperoleh ini untuk dianalisis. Data penelitian ini diperoleh dari informan kunci internal di PT.PLN APJ Surakarta, sejumlah 4 orang responden, yakni :

- a. Pimpinan PT. PLN APJ Surakarta
- b. Manajer produksi PT. PLN APJ Surakarta,
- c. Manajer pelayanan umum dan bagian HRD di PT. PLN APJ Surakarta
- d. Manajer pemasaran PT. PLN APJ Surakarta.

2. Analisis Data

Setelah data dikumpulkan dengan cara wawancara dan studi dokumentasi, analisis data dilakukan berdasar teknik analisis data ialah dengan pendekatan deduktif-induktif, yakni mengkaji data dari hal-hal yang bersifat umum untuk menarik simpulan kepada hal-hal khusus. Sutopo (2006: 87 – 88). Mendeskripsikan

beragam informasi (penggalan dan pengumpulan data) dilapangan yang meliputi: catatan wawancara, catatan observasi, data resmi yang berupa dokumen/arsip, memoranda seseorang yang diteliti, memo yang dibuat peneliti, komentar pengamat.

B. Pembahasan

Setelah dilakukan wawancara terhadap 4 orang responden, yakni pimpinan, manajer produksi, pelayanan umum, manajer pemasaran dan bagian HRD di PT. PLN APJ Surakarta, maka selanjutnya akan diuraikan mengenai temuan penelitian untuk mengetahui gaya kepemimpinan, iklim komunikasi organisasi dan kinerja karyawan.

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku komunikatif seorang pemimpin yang digunakan untuk membantu orang

lain mencapai hasil yang diinginkan dan tidak harus suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih buruk dari gaya kepemimpinan yang lainnya. Perilaku hubungan, diantaranya : keterampilan berkomunikasi, perhatian, kepedulian, serta pengendalian emosi.

a. Pengarahan

Pengarahan merupakan kemampuan seorang pimpinan dalam memberikan pengarahan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi, menciptakan program dan peluang, memberikan anggaran dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan secara optimal.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kemampuan pimpinan PT. PLN APJ Surakarta dalam mengatur atau mengorganisasi situasi kerja bagi karyawannya. Pimpinan PT. PLN APJ Surakarta memiliki kemampuan yang cukup baik dalam mengatur unit kerjanya.

c. Kemampuan Teknis

Kemampuan teknis adalah “technical skill” yang dimiliki oleh pimpinan agar lebih mudah mengadakan koreksi bila terjadi kesalahan pelaksanaan tugas dari bawahannya. Pimpinan PT. PLN APJ Surakarta melakukan koreksi terhadap hasil kerja yang diberikan oleh karyawan.

d. Pemberian Penghargaan

Pemberian penghargaan adalah bagaimana pemimpin memberikan penghargaan atas prestasi yang dilakukan karyawannya. Sebagian besar karyawan menilai bahwa pimpinan PT. PLN APJ Surakarta selalu memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.

e. Pemberian Hukuman

Pemberian hukuman oleh pemimpin dalam memberikan hukuman pada karyawannya atas kesalahan yang dilakukan. Pimpinan PT. PLN APJ

Surakarta dapat menjelaskan dengan cukup baik peraturan pemberian hukuman kepada karyawan.

f. Ketrampilan Berkomunikasi

Ketrampilan berkomunikasi juga kemampuan dan kecakapan pemimpin dalam mengutarakan gagasan baik secara lisan dan tulisan agar dapat diterima dengan baik oleh karyawannya. Seorang pemimpin, yang meremehkan komunikasi, akan kehilangan koordinasi dan akan memandang rendah para bawahannya.

g. Perhatian

Perhatian adalah perilaku yang diberikan oleh pimpinan terhadap kesejahteraan karyawannya. Perhatian pimpinan mengarahkan dalam komunikasi, dengan berbagai bentuk perintah atau petunjuk pelaksanaan tugas disertai dengan pengawasan yang ketat

h. Kepedulian

Kepedulian adalah sejauh mana pemimpin memiliki rasa peduli dalam menyimak

pendapat dan kerisauan karyawannya.

Pimpinan PT. PLN APJ Surakarta bersedia meluangkan waktu untuk mendengarkan pendapat karyawannya.

i. Pengendalian Emosi

Pengendalian emosi adalah keseimbangan yang dimiliki oleh pimpinan dalam mengendalikan emosinya. Pengendalian emosi dapat membantu pimpinan dalam mereduksi setiap masalah dan mampu menentukan solusi bagi penyelesaian masalah yang timbul.

2. Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi, meliputi supportiveness, kepercayaan, mendengarkan dalam komunikasi, keterbukaan dalam komunikasi, jujur, keterlibatan dalam pembuatan keputusan bersama, dan

perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi.

a. Supportiveness

Dalam hubungan komunikasi, pimpinan dan karyawan saling membantu dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan. menjaga perasaan diri sehingga atasan maupun bawahan sama-sama merasa berharga dan penting. Pada proses penyelesaian pekerjaan, perusahaan juga perlu memberikan dukungan bagi karyawan.

b. Kepercayaan

Kepercayaan adalah tingkat percaya yang terjalin antara pimpinan dan karyawan dalam proses penyelesaian pekerjaan. Karyawan menilai bahwa perusahaan sering memberikan kepercayaan kepada karyawannya dalam melaksanakan tugas tertentu.

c. Pembuatan Keputusan Bersama

Pembuatan keputusan bersama dapat terjadi dimana atasan dan bawahan di semua tingkat dalam organisasi berkomunikasi dan

berkonsultasi mengenai kebijakan organisasi yang relevan dengan kedudukan mereka.

d. Kejujuran

Kejujuran adalah kesesuaian bicara karyawan dengan apa yang ada dalam pikiran mereka yang berkaitan dengan pekerjaannya tanpa memperhatikan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, ataupun atasan.

e. Keterbukaan dalam Komunikasi

Keterbukaan dalam komunikasi adalah terciptanya komunikasi dua arah di lingkungan PT. PLN APJ Solo. Efektivitas kepemimpinan tergantung pada seberapa baik pimpinan dapat memberikan bimbingan, motivasi, dukungan karakteristik pribadi bawahan dan tuntutan lingkungan dengan melibatkan empat tipe kepemimpinan, yaitu *directive*,

supportive, participative dan achievement

f. Mendengarkan dalam Komunikasi

Mendengarkan dalam komunikasi adalah sikap atasan maupun bawahan dalam proses transfer pesan yang berhubungan dengan pekerjaan. Pemimpin memiliki ketrampilan berupa kemampuan komunikator, berbicara, mendengar, menganalisis. Seorang komunikator yang baik akan menggunakan kata-kata secara tepat, sederhana, mengena dan mudah dimengerti.

g. Perhatian pada Tujuan Berkinerja Tinggi

Perhatian Pada Tujuan Berkinerja Tinggi adalah komitmen atasan-bawahan untuk menghasilkan produktivitas tinggi. Adanya iklim komunikasi organisasi yang kondusif dapat mempermudah dan mempercepat proses transfer informasi terutama tentang pekerjaan yang akhirnya dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan.

3. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu cara mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan mengelola pekerjaan sesuai dengan target yang telah direncanakan dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan.

a. Kualitas Hasil

Kualitas hasil adalah kemampuan karyawan dalam menghasilkan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan oleh perusahaan. Sebagian besar karyawan merasa selalu memenuhi standart kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

b. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah keinginan karyawan untuk memberikan hasil kerja sebaik mungkin kepada perusahaan. Motivasi menciptakan suatu usaha untuk menjalankan suatu fungsi dari tujuan organisasi melalui kegiatan-kegiatan yang dilakukan secara individual maupun

secara berkelompok, menjalankan rencana atau program kerja atau tujuan dari organisasi tersebut.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah kesesuaian waktu pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dengan waktu yang ditetapkan. Karyawan PT. PLN APJ Surakarta bekerja di luar ruangan terutama dalam hal marketing dan pelayanan instalasi dan gangguan pada pelanggan sehingga kedatangan ke kantor hanya melaporkan hasil kerja yang dilakukan di luar ruangan.

d. Efisiensi Biaya

Efisiensi biaya adalah penggunaan biaya oleh karyawan dalam bekerja, dalam arti karyawan menggunakan anggaran sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Keterampilan ini mencakup pemikiran logis dan sistematis.

e. Kreativitas

Dalam pemberian solusi layanan pada keluhan pelanggan maka karyawan mewujudkan kepedulian terhadap kualitas layanan pada pelanggan sebagaimana diinginkan oleh perusahaan.

f. Tanggung Jawab

Mengenai masalah tanggung jawab merupakan kewajiban karyawan untuk memperbaiki pekerjaan jika terjadi kesalahan dalam melakukan tugas. Tanggungjawab juga upaya-upaya untuk perbaikan. Karyawan juga dibebani rasa tanggungjawab terhadap bidang yang menjadi tanggungjawabnya.

C. Penutup

1. Kesimpulan

- a. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. PLN APJ Surakarta adalah:
 - 1) Gaya kepemimpinan otoritas yang diterapkan pada bagian teknik dan layanan gangguan dan manajemen

produksi. Gaya kepemimpinan otoritas tersebut dalam rangka menumbuhkan perilaku tugas dan hubungan, intensitas pertemuan antara pimpinan dan karyawan dalam mengelola perusahaan dan mengatasi hambatan dengan lebih banyak melakukan pembenahan secara teknis elektronik untuk jajaran bidang teknologi dan produksi.

2) Gaya kepemimpinan kendali bebas juga untuk menumbuhkan iklim koordinasi yang dimaksudkan agar intensitas komunikasi langsung dengan karyawan lainnya meningkat.

b. Iklim komunikasi organisasi pada PT. PLN APJ Solo, dengan memperhatikan:

1) Persepsi-persepsi positif yang dimiliki oleh karyawan telah membentuk sebuah iklim komunikasi organisasi yang kondusif.

2) Selain itu pimpinan sebaiknya melakukan evaluasi tentang kinerja karyawan sebagai kontrol yang positif untuk mengurangi tingkat kesalahan dalam

bekerja, sehingga klien merasa puas dengan hasil kerja karyawan.

c. Kinerja karyawan di PT. PLN APJ Surakarta ditandai : Hasil kerja yang lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan mengelola pekerjaan sesuai dengan target yang telah direncanakan dan persyaratan kompetensi yang telah

ditentukan, diantaranya : kualitas hasil, motivasi kerja, ketepatan waktu, efisiensi biaya, kreatifitas, tanggung jawab.

DAFTAR PUSTAKA

- Dahn Suganda, 1981, *Kepemimpinan di Dalam Organisasi dan Manajemen*. Sinar Baru, Bandung.
- Dale Timpe, 2002, *Kinerja*, Prentice Hall Inc, Filter Edision.
- David C. Krech, 1991, *Marketing Management: Strategy and Cases*. 5th ed. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Dennis L. Foster, 1999, *The Marketing Communication Process*, Mc. Grow Hull Inc. Kogakusha.
- Falce R. Robert & Faules D. Anthony, 2001, *The Condition of Communications and Theory of Effecties Communications*, Holt Rinehart Winston, New York.
- Ralph Withe & Ronald D. Liphit, 1960, *Organization Behavior and the Basic Communications*. San fransisco, New York, USA : Mc Graw
- Raymore M. Makridakis, 2002, *Komunikasi Sebagai Media Efektif untuk Menyampaikan Pesan-Pesan dan Persepsi*, dalam *Mediator* Nomor 3 Volume 5 Tahun 2003.
- Robbins, Stephen P., 2001, *Organization Theory: Structure, Design, and Applications*, Prentice Hall, New Jersey.
- Stanton, William, 1999, *Fundamental of Marketing*, Eight Edition, Tokyo, Mc. Graw-Hill Koyakusha Ltd, 1999.
- Wood.F. Edward, 2000, *Human Resources Management*, PWS-Kent Publishing Company, Boston