

**PENGARUH GAYA KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN TERHADAP UPAYA PENCAPAIAN
TARGET KERJA PADA KARYAWAN PT MAHA SENTRAL SEJATI SURABAYA**

***INFLUENCE BY LEADERSHIP COMMUNICATION STYLE ON EFFORTS TO ACHIVE WORK
TARGETS IN EMPLOYEES OF PT MAHA SENTRAL SEJATI SURABAYA***

Wulan Sari

Drs. Widiyatmo Ekoputro, MA

Prof Dr Arief Darmawan, SU

Hamim, S.sos.,M.I.Kom,

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email : ms.wulans@gmail.com

ABSTRAK : Tujuan penelitian ini yaitu untuk menggambarkan beberapa bentuk gaya komunikasi organisasi yang digunakan karyawan dalam pencapaian target tim kerja, dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap pencapaian kinerja, yaitu target yang ditetapkan. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di kantor PT. Maha Sentral Sejati Surabaya beralamat di Jl. Kalibokor 17 Surabaya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh yang terdiri dari 30 orang karyawan. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji statistik, yaitu analisis kelompok (meancluster) dan analisis inferensial (chisquare) untuk menguji pengaruh gaya komunikasi organisasi (X) dengan kinerja (Y). Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Gaya komunikasi organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap pencapaian target kerja tim SPS di PT. Maha Sentral Sejati Surabaya. Selanjutnya hasil uji *crostabs*, diketahui bahwa sebagian besar gaya komunikasi kepemimpinan masuk dalam *cluster* asertif. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan PT. Maha Sentral Sejati memberikan kepercayaan kepada seluruh karyawan untuk mengaplikasikan kemampuan yang dimiliki dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab.

Kata kunci: *gaya komunikasi, kepemimpinan, pencapaian target kerja*

ABSTRACT : The purpose of this research is to describe some form of organizational communication style that employees use in achieving team targets, and analyze the influence of organizational communication on achievement, in Yes. Set targets. This research approach uses a quantitative research approach. This research was conducted at the office of PT. Maha Sentral Sejati Surabaya is located at Jl. Kalibokor 17 Surabaya. The sampling technique in this study used a saturated sample consisting of 30 employees. The data analysis techniques in this study used statistical tests, namely group analysis (meancluster) and inferential analysis (chisquare) to test the influence of organizational communication style (X) with performance (Y).

The results of this study explained that the organization's communication style proved to have a significant effect on the achievement of SPS team work targets at PT. Maha Sentral Sejati Surabaya. Furthermore, the results of the *crostabs* test, are known that most leadership communication styles fall into assertive clusters. This shows the leadership of PT. Maha Sentral Sejati gives confidence to all employees to apply their abilities in carrying out their duties and responsibilities.

Keywords: *Communication style, leadership, achievement of work target.*

PENDAHULUAN

Menurut Goldhaber (dalam Ruliana, 2014) komunikasi organisasi adalah sebuah proses menciptakan serta saling bertukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang bergantung pada satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau lingkungan yang berubah-ubah. Schramm (Cangara, 2002), menjelaskan bahwa komunikasi dan masyarakat adalah dua kata yang tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya. Sebab tanpa komunikasi tidak mungkin terbentuk masyarakat, sebaliknya tanpa masyarakat maka manusia tidak mungkin dapat mengembangkan komunikasi. Demikian halnya komunikasi organisasi di lingkungan perusahaan di PT. Maha Sentral Sejati (PT. MSS) di Surabaya.

Komunikasi organisasi di lingkungan perusahaan seperti PT. MSS sangat diperlukan, karena dalam suatu proses kerja sangat diperlukan koordinasi antar karyawan, mulai dari penawaran, pemeriksaan jaringan, pelaporan hasil kerja, pelayanan sampai ke proses selesai serta perawatan sistem jaringan transaksi elektronik. Melalui proses tersebut, setiap tim kerja membutuhkan tingkat kerjasama yang baik dan mampu mengirim informasi secara jelas dan cepat agar seluruh proses kerja dapat terselesaikan dengan benar dan memberikan kepuasan pada *customer*.

. Untuk itu perusahaan haruslah membimbing karyawan dan memupuk komunikasi organisasi agar kinerja karyawan tetap stabil. Menjaga komunikasi organisasi tersebut berupa kemauan dari pihak pimpinan ke anggota, kemauan atasan mendengarkan keluhan, atau masalah yang dialami salah satu karyawannya dapat menghasilkan dampak positif dari karyawan ke perusahaan, dengan demikian karyawan dapat semakin semangat dalam bekerja serta berupaya maksimal untuk mencapai target kinerja yang ditetapkan..

Seperti halnya di PT. Maha Sentral Sejati, model komunikasi organisasi yang dilakukan dalam tim-tim kecil yang dipimpin oleh supervisor (SPV) dapat dipandang sebagai suatu merupakan syarat mutlak atau faktor yang memiliki peran besar peningkatan kinerja tim penjualan dalam pemncapai target penjualan. Melalui komunikasi, para karyawan, atau anggota Tim dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Melalui komunikasi juga karyawan dapat saling bekerja sama satu sama lain, yang menurut Pace & Faules (2005), Komunikasi merupakan suatu proses dimana komunikator menyampaikan stimulus atau pesan yang biasanya dalam bentuk kata-kata dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang lain (komunikasikan). Dengan perubahan tersebut, akan diperoleh persepsi dan tujuan. Proses komunikasi sering terjadi dimana saja dan kapan saja, termasuk di dalamnya adalah komunikasi antara atasan dan bawahan pada suatu organisasi.

Sebagai perusahaan di bidang jasa, PT Maha Sentral Sejati yang fokus dalam pemasaran EDC BCA dituntut untuk mampu melakukan komunikasi dengan para konsumen, yang kemampuan komunikasi ini dibentuk dan dilatih oleh perusahaan. Namun pada kenyataannya, masih sangat banyak tenaga pemasar maupun bagian penjualan yang gaga memenuhi target karena kurang kemampuan dalam komunikasi organisasi dan menyampaikan pesan produk pada konsumen. Kegagalan ini menurut keterangan dari pihak

HRD sebagaimana wawancara awal yang dilakukan disebabkan adalah pada masalah kemampuan para supervisor dalam menyampaikan pesan, mengedukasi karyawan yang tergabung dalam tim kerjanya, dan komunikasi untuk memotivasi karyawan dalam tim kerjanya, karena karyawan pemasaran dan penjualan berada dibawah kendali penuh supervisor, dan supervisor bertanggung jawab penuh terhadap timnya dalam pencapaian target.

Dalam pengelolaan organisasi dan komunikasi organisasi antar supervisor sebagai pimpinan Tim pada karyawan bagian pemasar dan penjualan di PT. Maha Sentral Sejati, peran supervisor berada dalam tim tertentu dan membawahi beberapa SPG (*Sales Promotion Group*). Ada 4 (empat) supervisor yang dua diantaranya memiliki anggota 8 hingga 15 orang, dan dua sisanya memiliki tim 5 hingga 7 orang yang masing-masing memiliki target yang sudah ditentukan. Tugas utama seorang supervisor adalah untuk memastikan anggota tim yaitu SPG yang menjadi bawahannya memenuhi target program kerja bulanan. Kemudian mengarahkan serta menjadi penanggung jawab para sales dalam hal penjualan dan memastikan para sales capak dalam menangani produk yang dijual kepada merchantnya.

. KAJIAN PUSTAKA

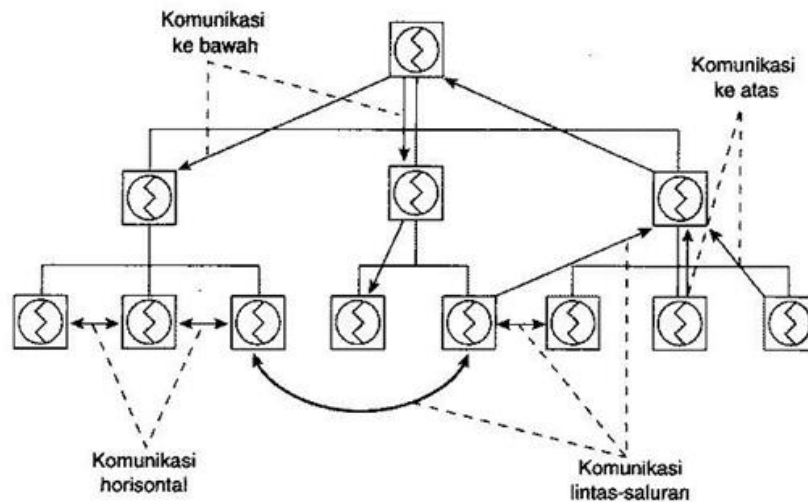
Komunikasi Organisasi

Gaya komunikasi mencerminkan nilai dan kepercayaan, di mana nilai dan kepercayaan tersebut ditentukan budaya dan kepribadian (Mulyana, 2010).

Pada dasarnya gaya komunikasi dapat didefinisikan dalam enam kunci utama, yaitu (Saphiere et.al, dalam dalam Suharsono dan Dwiantara, 2013):

- a. Gaya komunikasi merupakan sebuah tendensi situasional, bukan suatu jenis komunikasi.
- b. Gaya komunikasi yang digunakan dipengaruhi banyak faktor.
- c. Sebagaimana dengan budaya, segala sesuatunya berhubungan dengan gaya komunikasi.
- d. Diperlukan deskripsi netral, tetapi deskripsi tersebut memiliki kelemahan dan kelebihan masing-masing.
- e. Gaya komunikasi menyediakan keterkaitan antara hal yang dapat diamati maupun yang tidak disadari antara perilaku dan motivasi.
- f. Terdapat keuntungan dan kerugian pada masing-masing gaya komunikasi.

Komunikasi organisasi memiliki empat arah berdasarkan hierarki pada organisasi menurut Pace dan Faules (dalam Mulyana, 2010), sebagaimana gambar berikut:



Gambar 2.1
Arah Komunikasi Organisasi

Gambar tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Komunikasi ke bawah (*downward communication*) adalah penyampaian informasi dari atasan ke bawahan sesuai dengan struktural di organisasi.
- Komunikasi ke atas (*upward communication*) adalah penyampaian informasi dari bawahan ke atasan.
- Komunikasi Horizontal (*horizontal communication*) adalah komunikasi yang melibatkan antar individu atau kelompok pada level yang sama.
- Komunikasi lintas-saluran (*diagonal communication*) adalah komunikasi yang dilakukan antar individu atau kelompok pada bagian berbeda dan tingkatan yang berbeda pula. Ada tiga gaya komunikasi menurut J.A. Waters (dalam Kreitner dan Kenicki, 2014), dan Hardjana (2016). meliputi: *Passive Style*, *Aggressive Style*, *Assertive Style*,

Gaya Komunikasi Organisasi

Di dalam sebuah organisasi pemimpin adalah sebagai komunikator. Pemimpin yang efektif pada umumnya memiliki kemampuan komunikasi yang efektif, sehingga sedikit banyak akan mampu merangsang partisipasi orang-orang yang dipimpinnya. Dia juga harus piawai dalam melakukan komunikasi baik komunikasi verbal maupun non verbal. Komunikasi verbal yang baik dapat dilakukan dengan menggunakan tutur kata yang ramah, sopan, dan lembut. Komunikasi non verbal dapat dilakukan dengan mengkomunikasikan konsep-konsep yang abstrak misalnya kebenaran, keadilan, etika, dan agama secara non verbal misal menggunakan bahasa tubuh. Drake Beam Morin, Inc., Mengembangkan Tes 1-Speak berdasar-kan pada empat tipe kepribadian Jung yang digunakan untuk menciptakan suatu profil gaya komunikasi seseorang. Keempat gaya dalam survei 1-Speak adalah pengintuisi (*Intuitior*), pemikir (*Thinker*), pengindra (*Senser*), dan perasa (*Feeler*).

Psikologi Komunikator

Dalam konsep psikologi komunikator, proses komunikasi akan sukses apabila berhasil menunjukkan *source credibility* atau menjadi sumber kepercayaan bagi komunikan. Holand dan Weiss (dalam Safari, Zulkarnaen, dan Nurhanipah, 2019) menyebut *ethos* sebagai *credibility* yang terdiri atas 2 (dua) unsur, yaitu keahlian (*expertise*) dan dapat dipercaya (*Trustworthinnes*). Kedua unsur tersebut mutlak harus dimiliki oleh seorang komunikator agar bersifat kredibel. Aritoteles menyebutkan karakter komunikator sebagai *ethos*. *Ethos* terdiri dari pikiran baik (*good sense*), akhlak yang baik (*good moral character*), dan maksud yang baik (*good will*), serta perilaku yang baik (*good manner*). Para cendekiawan modern menyebut *ethos* Aristoteles sebagai (1) Itikad Baik (*good intentions*), (2) dapat dipercaya (*trustwordthinnes*), (3) kecakapan dan kemampuan (*competence & expertness*).

Menurut Herbert C. Kelman (dalam Rakhmat, 2012) pengaruh komunikasi dengan orang lain berupa tiga hal: internalisasi (*internalization*), identifikasi (*identification*), dan ketundukan (*compliance*), Kredibilitas (*credibility*), Atraksi (*Attactiveness*), Kekuasaan (*power*).

Fungsi Komunikasi Organisasi

Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti dan sebagainya. (A) Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini, yaitu: Atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. (2) Berkaitan dengan pesan atau message. (B) Fungsi Persuasif banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya. (C) Fungsi Integratif. Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat dilaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (*newsletter, buletin*)

Hambatan Komunikasi Organisasi

Hal-hal yang menyebabkan komunikasi dalam organisasi tidak efektif, yaitu: (Haryani, 2001), meliputi: (a) Kurangnya perencanaan berkomunikasi. (b) Asumsi yang tidak jelas. Meskipun sangat penting, tetapi yang sering terjadi diabaikan adalah asumsi yang mendasari pesan yang tidak dikomunikasikan. (c) Distorsi semantik. Hambatan lain bagi komunikasi yang efektif adalah yang mungkin disengaja atau tidak disengaja. (d) Pesan yang diungkapkan secara tidak baik. Penggunaan kalimat yang tidak tepat, kurang diperhatikan struktur kalimatnya. Sehingga implikasi pesan yang disampaikan tidak mampu dijelaskan. (e) Kurang menyimak dan evaluasi terlalu dini. Terdapat banyak pembicara tetapi hanya sedikit orang menyimak. (f) Komunikasi impersonal. (g) Ketidakpercayaan, ancaman, dan rasa takut.

Gaya Komunikasi Organisasi

Menurut Redding dan Sanborn (dalam Arni, 2018) bahwa gaya komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dengan bidang ini adalah komunikasi internal, komunikasi upward, dan lain-lain. Berbeda dengan Redding dan Sanborn, (dalam Wayne dan Faules, 2017) menjabarkan bahwa definisi gaya komunikasi organisasi dapat dilihat dari sudut pandang yaitu Definisi Subjektif dan definisi Objektif. Keduanya memiliki cirikhas masing-masing.

- a. Gaya komunikasi pasif. Orang yang menggunakan gaya komunikasi pasif cenderung menghindari segala macam konflik. Gaya komunikasi ini cenderung menempatkan diri sendiri dalam situasi kalah menang, dan menghasi-lkan perasaan tertindas, marah, dan kehilangan kontrol. Orang yang sering menggunakan gaya berkomunikasi ini memiliki kepercayaan yang lebih tinggi kepada orang lain daripada dirinya sendiri.
- b. Gaya komunikasi agresif. Orang yang menggunakan tipe komunikasi ini akan menciptakan situasi menang-kalah. Individu ini akan menggunakan intimidasi dan kontrol terhadap orang lain untuk mendapatkan apa yang diinginkan. Orang dengan tipe ini kurang dihormati dan cenderung menyakiti orang lain.
- c. Gaya komunikasi asertif. Orang yang menggunakan tipe komunikasi yang asertif akan langsung mengarah pada situasi menang-menang. Gaya ini menghormati keinginan dan pendapat pribadi, juga keinginan dan pendapat orang lain. Individu yang asertif menggunakan kepercayaan bahwa kita semua memiliki kemampuan untuk menyelesaikan masalah diri sendiri, dan orang lain hanya membantu saja. Orang seperti ini akan bertanggungjawab terhadap keputusan dan perbuatannya sendiri.

Ada beberapa teknik komunikasi yang bisa meningkatkan keasertifan kita dalam berkomunikasi, antara lain: (1) Menggunakan ekspresi yang nyaman untuk dipandang dan selalu menjaga pandangan mata secara baik; (2) Menjaga intonasi dalam memberikan ketegasan tapi dapat menyenangkan orang lain; (3) Mendengarkan secara baik lawan bicara yang sedang mengatakan sesuatu; (4) Menanyakan pertanyaan apabila membutuhkan penjelasan; (5) Menyatakan apa yang sedang dipikirkan dan dirasakan jangan terlalu memaksa ataupun terlalu meminta maaf; dan (6) Selalu berpandang untuk menemukan solusi terbaik dalam menyelesaikan suatu masalah.

d. Komunikasi Manipulatif. Seseorang dengan gaya manipulatif mungkin terdengar seperti sedang “memancing” sesuatu, lebih tepatnya “memancing perhatian”. Jika Anda menemukan diri Anda selalu mengeluh berlebihan dan merasa bahwa keluhan-keluhan tersebut memiliki alasan yang bagus.

Indikator Gaya Komunikasi Organisasi

Menurut Wayne dan Faules (2017), pola komunikasi organisasi adalah keseluruhan tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai dalam lingkungan total komunikasinya. Downs dan Hazen (dalam Mawarni dan Septiana, 2018) mengidentifikasi ada delapan dimensi komunikasi di organisasi :

- a. Gaya formal, yaitu yang berkaitan dengan arah pesan (atas ke bawah, atau bawah ke atas), sumber dan penerima pesan (anggota khusus) dan isi pesannya (aspirasi atau instruksi) yang menjelaskan elemen tersebut. Hal ini dapat diukur dengan indikator berikut:
 - 1) Informasi bagaimana melakukan pekerjaan;
 - 2) Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan.
 - 3) Informasi mengenai kebijakan dan praktek-praktek organisasi.
 - 4) Informasi mengenai kinerja karyawan.
 - 5) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas.
- b. Gaya informal, yaitu berkaitan dengan jenis pesan yang ada di dalam peristiwa, atau merupakan informasi yang diberikan melewati batas-batas unit kerja, dan di antara orang-orang yang satu dengan yang lainnya tidak menjadi bawahan maupun atasan. Hal ini dapat diukur melalui indikator berikut.
 - 1) Penyampaian pesan untuk mengkoordinasikan penugasan kerja,
 - 2) Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan,
 - 3) Penyampaian pesan untuk memecahkan masalah,
 - 4) Menyampaikan pemahaman bersama,
 - 5) Memberi pesan untuk mendamaikan, berunding, dan menengahi perbedaan,
 - 6) Penyampaian pesan untuk menumbuhkan dukungan antarpersona;
- c. Gaya *Subordinate Communication*, berfokus pada komunikasi bawahan. Hanya pekerja dalam kapasitas pengawasan menanggapi item ini yang meliputi respon komunikasi ke bawah dan sejauh mana bawahan memulai komunikasi ke atas.

Menurut Wayne dan Faules (2017), komunikasi organisasi adalah keseluruhan tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai dalam lingkungan total komunikasinya. Downs dan Hazen (dalam Riono, Syaifulloh, dan Utami, 2020) mengidentifikasi ada delapan dimensi komunikasi di organisasi :

Communication climate, Supervisory Communication, Organizational Integration, Media Quality, Horizontal informal communication, General Organizational Perspective, Subordinate Communication, Feedback.

Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Munandar, 2010). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang

secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Kreitner dan Kinicki, 2014).

Faktor Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2014) dan Widodo (2015) meliputi: (a) Efektifitas dan efisiensi. (b) Otoritas (wewenang). (c) Disiplin. (d)Inisiatif.

Sedangkan menurut Widodo (2015) beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi meliputi: (a) Sikap Disiplin. (b)Motivasi Kerja. (c)Kompensasi atau Insentif. (d)Gaya Kepemimpinan. (e) Lingkungan Kerja. (f)Perlakuan Perusahaan Terhadap Karyawan. (g)Perkembangan Teknologi. (h)Delegasi Tugas. Dalam hal ini, (i)Komunikasi dan Hubungan yang Kuat. (j)Adanya Rantai Komando yang Jelas.

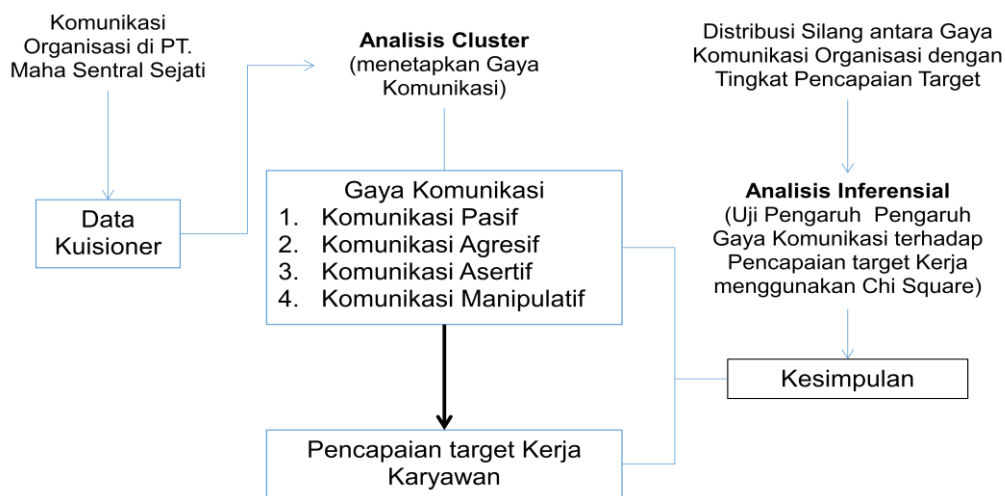
Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2008) kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator berikut.

- a. Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian.

Alur Berpikir

Komunikasi organisasi yang dapat digambarkan sebagai berikut.



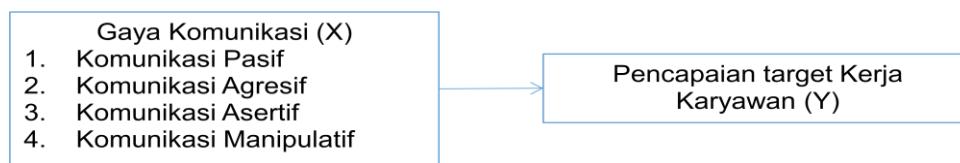
Gambar 3

Bagan kerangka berpikir Pola komunikasi organisasi terhadap kinerja

Berdasarkan bagan kerangka berpikir penelitian tersebut, maka dapat digambarkan bahwa di dalam lingkungan perusahaan PT. Maha Sentral Sejati terdiri atas beberapa kelompok kecil atau tim kerja yang masing-masing kelompok terdiri atas 4-6 anggota. Masing masing kelompok memperoleh tugas dan target pencapaian yang sama sebagai ukuran kinerja kelompok maupun kinerja karyawan.

Kemudian masing-masing kelompok dipimpin oleh koordinator kelompok atau supervisor, yang memiliki peran dan fungsi melakukan komunikasi dengan tim sebagai bentuk organisasi kecil. Sehingga masing-masing tim memiliki gaya komunikasi yang berbeda-beda. Selain itu di setiap tim kerja memiliki kemampuan atau prestasi kerja yang berbeda-beda, ada yang stabil mencapai target dan bahkan lebih, ada yang tidak stabil dalam pencapaian target. Untuk itulah diperlukan kajian penelitian untuk mengetahui bagaimana gaya komunikasi organisasi dalam kelompok secara keseluruhan, agar diketahui gaya komunikasi organisasi yang diharapkan karyawan, yaitu komunikasi organisasi yang dapat memberikan dorongan dalam pencapaian target.

Berdasarkan deskripsi dari kerangka berpikir tersebut, maka dapat digambarkan alur berpikir berikut.



Gambar 4
Bagan Alur pikir penelitian

Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan, kajian teori dan kerangka berpikir dan konseptual, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada pengaruh gaya komunikasi organisasi terhadap pencapaian target kerja PT. Maha Sentral Sejati Surabaya. Diketahui gaya komunikasi organisasi yang dominan dari empat gaya komunikasi organisasi pada Tim Kerja karyawan PT. Maha Sentral Sejati Surabaya

Rancangan Penelitian

Penelitian kuantitatif adalah penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta kausalitas hubungan-hubungannya. Tujuan penelitian kuantitatif adalah mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan/atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena alam. Menurut Sugiyono (2016), penelitian kuantitatif didefinisikan sebagai investigasi sistematis terhadap fenomena dengan mengumpulkan data yang dapat diukur dengan melakukan teknik statistik, matematika atau komputasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa penelitian kuantitatif sebagian besar dilakukan dengan menggunakan metode statistik yang digunakan untuk mengumpulkan data kuantitatif dari studi penelitian. Dalam metode penelitian ini, para peneliti dan ahli statistik menggunakan kerangka kerja matematika dan teori-teori yang berkaitan dengan kuantitas yang dipertanyakan.

Populasi

Dalam penelitian ini populasinya adalah karyawan PT. Maha Sentral Sejati Surabaya, yang jumlah seluruhnya sekitar 30 orang karyawan.

Total Sampling

Teknik pengambilan sampel atau teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel dari populasi. Sampel yang merupakan sebagian dari populasi tersebut, kemudian diteliti dan hasil penelitian (kesimpulan) kemudian dikenakan pada populasi (generalisasi).

Bungin (2012) menjelaskan bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan karena jumlah populasinya relatif kecil, yaitu sekitar dari 30 orang karyawan atau terdiri dari 4 kelompok tim kerja, yang tiap kelompok antara 5-6 karyawan. Sampel jenuh disebut juga dengan istilah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Teknik Pengumpulan Data

Sumber Data, Berdasarkan sumbernya jenis data dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder Adapun jenis-jenis sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (a) Sumber Data Primer: Jenis data yang dikumpulkan oleh peneliti adalah tentang gaya komunikasi organisasi, penetapan target kerja, dan kendala pekerjaan serta solusi yang diberikan pimpinan dalam komunikasi pemenuhan target kerja. Sumber data primer ini diperoleh melalui wawancara dan penyebaran angket penelitian. (b) Sumber Data Sekunder: merupakan data yang dihimpun oleh peneliti sebagai data tambahan atau pelengkap seperti: buku-buku referensi tentang radio, buku-buku komunikasi penyiaran, buku-buku penelitian, serta situs-situs lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

Uji Validitas Data

Validitas dapat diartikan sebagai ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengukuran (tes) dalam melakukan fungsi ukurannya, karena itu setiap alat ukur yang digunakan sebagai skala pengukuran harus diuji validitasnya (Azwar, 2015). Teknik validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik validitas isi (*content validity*) yakni sejauh mana aitem-aitem dalam alat tes mampu mencakup keseluruhan kawasan isi yang hendak diukur oleh alat tes tersebut. Menurut Azwar (2015), validitas aitem dapat diuji dengan membandingkan antara koefisien korelasi aitem total yang lebih besar dari nilai 0,25 atau menggunakan nilai r tabel untuk jumlah sampel besar. Nilai tersebut digunakan untuk mengetahui koefisien validitas pada tiap aitem sekaligus mengukur tingkat daya beda (daya diskriminasi aitem).

Hasil uji validitas skala dapat diketahui dari tabel berikut.

Tabel 1. Hasil uji validitas skala komunikasi organisasi

Indikator	Nomer Butir	Nilai Validitas	Keterangan
1. <i>Communication climate</i>	1,2,3	0.631 – 0.838	
2. <i>Supervisory communication</i>	4,5,6	0.255 – 0.735	
3. <i>Organizational integration</i>	7,8,9	0.360 – 0.774	
4. <i>Media quality</i>	10,11,12	0.504 – 0.790	
5. <i>Horizontal informal communication</i>	13,14,15	0.683 – 0.843	Nomer 14 Gugur
6. <i>General organizational perspective</i>	16,17,	0.681 – 0.695	
7. <i>Subordinate communication</i>	18,19	0.575 – 0.875	
8. <i>Feedback</i>	20,21,22	0.333 – 0.432	Nomer 22 Gugur
	22 Butir		

Tabel 2. Hasil uji validitas skala pencapaian target kerja

Indikator	Nomer Butir	Nilai Validitas	Keterangan
1. Kualitas	1,2	0.613 – 0.659	
2. Kuantitas	3,4	0.246 – 0.781	Nomer 4 gugur
3. Ketepatan waktu	5,6	0.479 – 0.758	
4. Efektivitas	7,8	0.364 – 0.638	
5. Kemandirian	9, 10	0.805 – 0.828	
	22 Butir		

Uji Reliabilitas

Alat ukur dapat dinyatakan reliabel, jika hasil pengukuran dan nilai-nilainya bersifat konsisten seperti halnya pengukuran awal. Uji reliabilitas (keandalan) kedua angket penelitian ini menggunakan tehnik reliabilitas alpha Cronbach's. Menurut Azwar (2015), alat ukur dinyatakan reliabel (andal) jika memiliki nilai alpha mendekati nilai 1,00 atau menurut Sugiyono (2016) memiliki nilai alpha lebih besar dari 0.70 untuk ilmu sosial.

Hasil uji reliabilitas diketahui sebagai berikut.

Tabel 3. Hasil uji reliabilitas skala penelitian

Skala penelitian	Nilai alpha	Keterangan
Komunikasi organisasi	0.929	Handal
Pencapaian target	0.884	Handal

Hasil analisis uji keandalan alat ukur atau reliabilitas menunjukkan bahwa pada masing-masing skala memiliki nilai alpha lebih dari 0,70 sehingga kedua alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini tergolong handal.

Teknik Analisis Data

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan komputer program IBM SPSS versi 20.00 maka dapat digunakan sebagai dasar untuk menganalisa guna membuktikan hipotesis yang diajukan. (a) Analisis *cluster* adalah salah satu dari metode dalam analisis multivariat yang memiliki tujuan utama untuk mengelompokkan objek-objek berdasarkan karakteristik yang dimilikinya (Sugiyono, 2013). Tujuan utama analisis cluster adalah mengelompokkan objek-objek berdasarkan kesamaan karakteristik di antara objek-objek tersebut. Objek tersebut akan diklasifikasikan ke dalam satu atau lebih *cluster* (kelompok) sehingga objek-objek yang berada dalam satu cluster akan mempunyai kemiripan satu dengan yang lain. (b) Analisis chi square, Uji Chi-Square satu sampel merupakan pengujian hipotesis tentang perbandingan antara frekuensi sampel yang benar-benar terjadi dengan frekuensi harapan berdasarkan hipotesis tertentu pada setiap pengujian (Hidayat, dan Istiadah, 2019).

Uji Chi-Square ini juga sering dikatakan sebagai uji proporsi untuk dua kasus atau lebih dimana data yang digunakan bersifat diskrit, yakni gaya komunikasi yang meliputi gaya pasif, agresif, asertif, dan manipulatif dengan tingkat kinerja, yaitu sangat baik, baik, cukup, dan kurang baik, sebagaimana tabel berikut.

Gaya Komunikasi Organisasi	Pencapaian target kerja				Jumlah
	Sangat baik	Baik	Cukup Baik	Kurang	
Pasif					
Agresif					
Asertif					
Maniplatif					
Jumlah					

Melalui tabel silang tersebut dilakukan uji pengaruh gaya komunikasi organisasi terhadap pencapaian kinerja karyawan melalui program statistik *SPSS 16.00 for windows*.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Pencapaian Target

Tabel 4.1
Deskripsi Pencapaian Target
Pencapaian target

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat baik	1	3.3	3.3	3.3

Baik	7	23.3	23.3	26.7
Cukup baik	17	56.7	56.7	83.3
Kurang baik	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Sumber: Hasil *Output SPSS* (2021)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui dari 30 responden yang diamati sebanyak 5 responden dengan persentase 16,7% memiliki pencapaian target dalam kategori kurang baik, 17 responden dengan persentase 56,7% memiliki pencapaian target dalam kategori cukup baik, 7 responden dengan persentase 23,3% memiliki pencapaian target dalam kategori baik, dan 1 responden dengan persentase 3,3% memiliki pencapaian target dalam kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pencapaian target dalam kategori cukup baik.

Hasil Mean Cluster

Analisis mean *cluster* pada penelitian ini dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS versi 20. Adapun hasil analisis sebagai berikut:

a. Initial Cluster Center

Tabel 4.2
Initial Cluster Center
Initial Cluster Centers

	Cluster			
	1	2	3	4
Komunikasi organisasi	51.00	23.00	34.00	77.00

Sumber: Hasil *Output SPSS* (2021)

Berdasarkan proses *clustering* pertama pada tabel di atas, diperoleh hasil bahwa untuk *cluster* 1 adalah komunikasi organisasi dengan jumlah skor 51, untuk *cluster* 2 adalah komunikasi organisasi dengan jumlah skor 23, untuk *cluster* 3 adalah komunikasi organisasi dengan jumlah skor 34, dan untuk *cluster* 4 adalah komunikasi organisasi dengan jumlah skor 77.

b. Iteration History

Tabel 4.3
Iteration History
Iteration History^a

Iteration	Change in Cluster Centers			
	1	2	3	4

1	1.667	2.600	5.143	4.000
2	.167	1.067	.990	3.333
3	.000	.000	.000	.000

a. Convergence achieved due to no or small change in cluster centers. The maximum absolute coordinate change for any center is ,000. The current iteration is 3. The minimum distance between initial centers is 11,000.

Sumber: Hasil *Output SPSS* (2021)

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa proses *clustering* yang dilakukan pada penelitian ini melalui 3 tahapan iterasi untuk mendapatkan *cluster* yang tepat.

c. *Number of Cases in each Cluster*

Tabel 4.4
Number of Cases in Each Cluster
Number of Cases in each Cluster

Cluster	1	6.000
	2	6.000
	3	15.000
	4	3.000
Valid		30.000
Missing		.000

Sumber: Hasil *Output SPSS* (2021)

Berdasarkan hasil data di atas, dapat diketahui bahwa *cluster* 1 beranggotakan 6 responden, *cluster* 2 beranggotakan 6 responden, *cluster* 3 beranggotakan 15 responden dan *cluster* 4 beranggotakan 3 responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam *cluster* 3.

Cluster Membership

Tabel 4.5
Anggota Masing-Masing Klaster

Cluster	Nomor Responden					Jumlah	Persen
1	13	15	19	26	27	6	20
	30						
2	2	7	24	25	28	6	20
	29						
3	1	3	4	5	6	15	50
	8	9	10	11	12		

	14	16	17	18	20		
4	21	22	23			3	10
Total						30	100

Sumber: Hasil *Output SPSS* (2021), diolah

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa responden yang masuk pada *cluster 1* yaitu responden nomor 13, 15, 19, 26, 27 dan 30 dengan persentase 20%. Untuk *cluster 2* yaitu responden nomor 2, 7, 24, 25, 28 dan 29 dengan persentase 20%. Untuk *cluster 3* yaitu nomor 1, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 16, 17, 18 dan 20 dengan persentase 50%. Adapun untuk *cluster 4* yaitu responden nomor 21, 22 dan 23 dengan persentase 10%.

Hasil Analisis *Chi Square*

Hasil *crosstabs* pada penelitian ini dilakukan guna untuk mengetahui sebaran *cluster number of case* dengan pencapaian target karyawan. Berikut hasil *crosstabs* dalam penelitian:

Tabel 4.6
Tabulasi Silang *Clustes Number of Case* dengan Pencapaian Target
*Cluster Number of Case * Pencapaian target Crosstabulation*

Count		Pencapaian target				Total
		Sangat baik	Baik	Cukup baik	Kurang baik	
<i>Cluster Number of Case</i>	Pasif	0	0	4	2	6
	Agresif	1	5	0	0	6
	Asertif	0	2	13	0	15
	Manipulatif	0	0	0	3	3
Total		1	7	17	5	30

Sumber: Hasil *Output SPSS* (2021)

Adapun hasil pengujian *chi-square* dalam penelitian ini disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Uji *Chi-Square*
Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	40.588 ^a	9	.000
Likelihood Ratio	39.580	9	.000
Linear-by-Linear Association	1.176	1	.278
N of Valid Cases	30		

a. 15 cells (93,8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,10.

Sumber: Hasil *Output SPSS* (2021)

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh hasil bahwa secara keseluruhan pencapaian target karyawan PT. Maha Sentral Sejati dalam kategori cukup baik, dengan persentase sebesar 56,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan secara umum dapat sudah mengerti tugas dan tanggungjawabnya, dan dapat menyelesaikan pekerjaan meskipun tidak seluruhnya maksimal. Pencapaian target kerja karyawan tidak terlepas dari kemampuan karyawan yang dimiliki. Setiap karyawan dibekali dengan pengetahuan yang cukup terkait produk-produk yang ditawarkan PT. Maha Sentral Sejati.

Adapun dari hasil pengujian *chi-square* diperoleh hasil bahwa gaya komunikasi kepemimpinan terbukti memiliki kontribusi pada pencapaian target karyawan.

Berdasarkan hasil uji *crostabs*, diketahui bahwa sebagian besar gaya komunikasi kepemimpinan masuk dalam *cluster* asertif.

Hasil penelitian didukung dengan studi yang dilakukan Lawasi, E.S dan Triatmanto, B (2017), yang memperoleh hasil bahwa komunikasi organisasi yang terjalin dengan baik salah satunya komunikasi pimpinan akan berpengaruh pada kinerja karyawan. Tugas dan tanggungjawab karyawan akan dapat tercapai jika terjadi komunikasi organisasi yang baik.

KESIMPULAN

diperoleh kesimpulan dalam penelitian sebagai berikut: (1) Gaya komunikasi organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap pencapaian target kerja tim SPS di PT. Maha Sentral Sejati Surabaya. (2) Bentuk gaya komunikasi organisasi yang dipergunakan tim SPG PT. Maha Sentral Sejati Surabaya yaitu asertif.

Rekomendasi

peneliti memberikan rekomendasi sebagai berikut:

Untuk pimpinan PT. Maha Sentral Sejati Surabaya, diharapkan untuk memperhatikan gaya komunikasi kepada karyawan. Mengingat dari hasil penelitian terbukti gaya komunikasi terbukti memiliki pengaruh terhadap pencapaian target. (b) Untuk peneliti yang akan datang, penelitian ini hanya menggunakan data yang bersumber dari kuesioner. Alangkah baiknya dan lebih akurat hasil yang diperoleh, apabila didukung dengan hasil wawancara.

DAFTAR PUSTAKA

- Arni. (2018). garudacyber.co.id/artikel/1305-pengertian-rfid diakses tanggal 8 april 2021.
- Azwina dan Yusuf (2020). Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gapa Citramandiri, Radio Dalam – Jakarta Selatan
- Barret, T. 2005. Understanding Problem Based Learning. Handbook of Enquiry and Problem-based Learning: Irish Case Studies and International Perspectives. AISHE READINGS.
- Bungin, Burhan. (2012). Metodologi Penelitian Kualitatif. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Cangara, Hafied. (2002). Pengantar Ilmu Komunikasi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Efendi dan Udayana. (2015). Prinsip-prinsip Pemasaran. Andi Yogyakarta.
- Effendi, Manurung. (2015). Accounting Principles Prinsip – Prinsip Akuntansi Berbasis Sak Etap. Jakarta: Rajawali Pers.
- Goffee, R., & Jones, G. (2006). Why should anyone be led by you?: What it takes to be an authentic leader. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- Hardjana, Andre. (2016). Komunikasi Organisasi, Strategi dan Kompetensi. Jakarta: Penerbit Buku Kompas.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2014). Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Lawasi, dan Triatmanto (2017). Pengaruh komunikasi organisasi, motivasi dan kerjasama tim terhadap peningkatan kinerja karyawan
- Ludlow, Ron and Fergus Panton. (2006). “The Essence of Effective Communication”. Jakarta: Andi.
- Mawarni, dan Septiana, (2018). Pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Bukopin, tbk. Cabang Palembang
- Miller, McB. (2005) Method Validation in Pharmaceutical Analysis, A Guide To Best Practice, Willey – Vch, Verlag GmbH and Co. KGaA: Weinheim.
- Mulyana, Abdurrahman. (2003). Pendidikan Bagi Anak Berkesulitan Belajar. Jakarta: Rineka Cipta
- Munandar, M. 2010. Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja. Yogyakarta : BPFE.
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. (2005). Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. Editor: Dedy Mulyana. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Purwanto Djoko. (2011). Komunikasi Bisnis. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- R. Wayne Pace dan Don F. Faules. (2017). Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rakhmat, Jalaluddin. (2012). Metode Penelitian Komunikasi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Riono, Syaifulloh, dan Utami. (2020). Pengaruh komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal

- Robbins dan Ardiana. (2018). Pengaruh Leverage, Intensitas Aset Tetap, Ukuran Perusahaan, Dan Koneksi Politik Terhadap Tax Avoidance. *Jurnal Akuntansi*, [S.l.], v. 15, n. 1, p. 584-613, apr. 2016. ISSN 2302-8556.
- Ruliana, Poppy. (2014). *Komunikasi Organisasi : Teori dan Studi Kasus*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Safari, Zulkarnaen, dan Nurhanipah. (2019). Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PD. BPR LPK Garut Kota Cabang Bayongbong.
- Sari, dan Putri (2019). Pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja karyawan lembaga pengelola dana pendidikan
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi 12 Buku 1*. Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung : Alfabeta.
- Suharsono, Dwiantara. (2013). *Komunikasi Bisnis (Peranan Komunikasi Interpersonal dalam Aktifitas Bisnis*. Yogyakarta: Center of Academic Publishing Service).
- Syasindy, Prasetyo dan Riswati. (2019). Pengaruh komunikasi organisasi, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan melalui kinerja karyawan sebagai variabel intervening PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik
- Wandi, Adha, dan Asriyah (2019). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten. Vol. 2 No. 2 (2019): Volume 2 Nomor 2
- Widodo Suparno. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Y ulianti. (2010). *Pengaruh Motivasi, Pola Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Bidang Keuangan Pada Pemerintah Kabupaten Sukaharjo*. Surakarta. Universitas Muhammadiyah Surakarta.