

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Zaman globalisasi yang semakin canggih dengan berbagai teknologi yang diciptakan manusia saat ini membuat sumber daya manusia menjadi kunci utama keberhasilan. Keberhasilan ini tidak lain karena adanya peran manusia yang selalu berkomunikasi atau interaksi. Komunikasi merupakan sarana yang paling penting dalam kehidupan manusia. Komunikasi merupakan unsur yang mendorong kemajuan peradaban manusia, dan tanpa komunikasi, peradaban manusia tidak akan berkembang dengan pesat. Melalui kemampuan berkomunikasi menjadikan kehidupan manusia berbeda secara signifikan dengan makhluk ciptaan Tuhan lainnya. Komunikasi tidak diragukan lagi merupakan keterampilan yang harus dimiliki oleh setiap orang yang menginginkan kesuksesan di dalam hidupnya.

Sebuah perusahaan elemen terpenting adalah karyawan. Karyawan adalah tombak utama keberhasilan suatu perusahaan baik buruknya kinerja karyawan bisa dilihat dari kinerja karyawannya. Komunikasi menjadi sarana terpenting yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin kepada karyawannya guna menjaga hubungan baik yang harmonis dengan setiap elemen yang ada di dalam perusahaan agar meningkatkan motivasi kerja. Menjaga hubungan baik dengan karyawan adalah salah satu tugas dari *Public Relations*. Menurut Cutlip, Center & Broom (Nova:2009:35) *Public Relations* merupakan fungsi manajemen yang membentuk dan memelihara hubungan yang saling menguntungkan (simbiosis mutualisme) antara organisasi dan masyarakat, yang dijadikan sebagai sandaran tolak ukur keberhasilan atau kegagalan.

*Public Relations* adalah fungsi manajemen yang membentuk dan memelihara hubungan baik dengan publiknya. Publik yang menjadi sasaran kegiatan *Public Relations* adalah *public*

*internal* dan *public eksternal*. Komunikasi internal harus selalu dijaga oleh seorang pemimpin untuk meningkatkan kegairahan bekerja para karyawannya. Pemimpin mampu mengarahkan dan mengendalikan setiap kegiatan, melalui komunikasi yang komunikatif dan efektif kesetiap karyawan di dalam perusahaannya agar memiliki pemahaman dan perspektif yang sama dalam memahami visi dan misi tujuan perusahaan.

Bagi seorang pemimpin keterampilan berkomunikasi secara komunikatif merupakan hal yang tidak bisa ditawar-tawar lagi, dan merupakan hal yang mutlak untuk dikuasai secara baik. Pemimpin harus sukses dalam mengkomunikasikan tujuan perusahaannya kepada karyawan. Kesuksesan ini tidak sesederhana dengan hanya memberitahukan begitu saja kepada karyawan, tetapi melibatkan banyak aktivitas dan saran untuk menanamkan visi misi organisasi ke dalam kesadaran setiap karyawan, pemimpin dapat mengarahkan perhatian karyawan secara langsung dengan menanamkan kepercayaan dan keyakinan bahwa misi masa depan merupakan sesuatu yang sangat berharga.

Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan di satu bidang, sehingga mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu dengan berbagai tujuan. Pemimpin diharapkan bisa menanamkan keyakinan pada karyawannya dengan mendefinisikan makna yang lebih tinggi dari setiap aktivitas di dalam perusahaan.

Setiap pemimpin selalu mempunyai cara atau gaya bagaimana mereka berkomunikasi dengan karyawan demi meningkatkan kinerja yang lebih baik. Salah satu hambatan yang sering dihadapi perusahaan adalah susahnya menjaga motivasi karyawan. Kesulitan akan timbul karena setiap manusia selalu memiliki tujuan, motif serta kepentingan yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya, oleh karena itu diharapkan adanya seorang pemimpin yang terampil untuk

bertanggungjawab serta mau mengerti keinginan karyawannya, dengan memberikan dan menjaga naik turunnya motivasi karyawan, hal ini berhubungan dengan bagaimana cara seorang pemimpin untuk memotivasi karyawannya agar bekerja dengan baik.

Gaya kepemimpinan komunikatif bisa dilihat dari Kepemimpinan suportif (*supportive leadership*) yang gambarkan pemimpin mampu membangun hubungan baik dengan bawahan dan memuaskan kebutuhan mereka. Pemimpin bersifat ramah, menunjukkan kepedulian, terbuka bersahabat dan menganggap bawahan sebagai rekan-rekan. Kepemimpinan partisipatif gaya kepemimpinan komunikatif yang bisa membuat karyawan dianggap berperan aktif dalam perusahaan. Kepemimpinan partisipatif digambarkan pemimpin yang lebih banyak mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah pada bawahan sebelum membuat keputusan. Perilaku pemimpin yang muncul termasuk menanyakan opini dan saran dari bawahan, mendorong, partisipasi dalam pembuatan keputusan, dan banyak berdiskusi dengan bawahan di tempat kerja.

Kepemimpinan itu terdapat hubungan antara manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan keberadaan seorang pemimpin dalam suatu organisasi dapat menentukan keberhasilan organisasi itu dalam hal pencapaian tujuan. Dengan melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin yaitu mengarahkan karyawan bukanlah suatu pekerjaan yang mudah, karena ini akan mempengaruhi rasa simpatik karyawan terhadap pemimpin yang pada akhirnya akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

Motivasi adalah dorongan yang bersifat internal atau eksternal pada diri individu yang menimbulkan antusiasme dan ketekunan untuk mengejar tujuan-tujuan spesifik. Keberhasilan dalam suatu organisasi ditentukan oleh gaya kepemimpinan dan peranan dari karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan mencapai kinerja yang diharapkan. Peranan pemimpin

dalam memimpin dan memotivasi karyawannya sangat menentukan, karena karyawan merupakan aset perusahaan yang dinamis dan selalu berkembang. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan.

Keberhasilan perusahaan dilihat dari pemimpin yang diharapkan bisa membawa sikap kewibawaannya, bisa membangun hubungan yang baik dengan pegawainya, pemimpin yang partisipatif dan juga pemimpin mampu menciptakan motivasi dalam diri setiap karyawan maupun pemimpin itu sendiri. Kurang peranan kepemimpinan dalam komunikasi yang harmonis dengan karyawan, akan menyebabkan tingkat kinerja karyawan rendah dengan demikian karyawan menjadi tidak disiplin, malas-malasan dalam bekerja dan karyawan tidak mempunyai rasa tanggung jawab atas pekerjaannya.

Gaya kepemimpinan ditentukan oleh pemimpin itu sendiri, sehingga jika gaya kepemimpinan diterapkan baik dan dapat memberikan arahan yang baik kepada karyawannya, maka diharapkan yang akan timbul adalah sebuah kepercayaan dan dapat menciptakan motivasi kerja dalam diri karyawannya, sehingga diharapkan karyawannya mempunyai semangat kinerja kearah yang lebih baik.

Melalui Komunikasi inilah PT. KERETA API INDONESIA (Persero) (selanjutnya disingkat PT. KAI) Seorang *Public Relations* memiliki peran penting dalam mengontrol hubungan baik dengan *public internal* yaitu karyawan maupun eksternal mulai dari informasi manajemen tentang prestasi dan hasil kerja sampai dengan pengambilan keputusan lainnya, karena PT. KAI terjun dalam jasa transportasi massal yang memiliki fungsi sebagai pelayanan masyarakat. Sebelum terjun dalam penanganan publik eksternal, maka pemimpin harus lebih dahulu mengutamakan hubungan yang baik dengan para karyawannya. Pemimpin harus mampu

mengelola dengan pengoptimalan sumber daya manusia yang unggul, penguanaanteknologi yang mendukung pekerjaan, serta membangun kemitraan yang salingmendukung secara menguntungkan PT. KAI harus melakukan yang terbaik dalam hal berkomunikasi dan berinteraksi dengan konsumen, guna menciptakan citra positifperusahaan.

Pada dasarnya *Public Relations*PT. KAI telah berusaha menjalin hubungan yang harmonis dengan semua karyawannya dengan menunjukkan kepedulian akankebutuhan para karyawannya juga memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, Pemimpin *Public Relations*PT. KAI memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda setiap pimpinannya bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin sesuai dengan situasi dan kebutuhan karyawannya maka motivasi kerja diharapkan akan meningkat. Begitu pula sebaliknya, jika gaya kepemimpinan tidak sesuai dengan kebutuhan karyawannya maka motivasi kerja akan menurun dan merugikan peusahaan itu sendiri. Sebab praktek dilapangan, ingin mengetahui apakah gaya kepemimpinan komunikatif berhubungan dengan kinerja karyawan mengingat setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinannya masing-masing.

## **B. Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan dengan latarbelakang diatas maka penulis tertarik meneliti dengan judul “Bagaimana Hubungan Gaya Kepemimpinan Komunikatif dengan Motivasi Kerja Karyawan”

Selanjutnya penulis menarik beberapa pertanyaan dalam penulisan ini:

1. Bagaimana hubungan kepemimpinan suportif (*supportive leadership*)dengan motivasi kerja karyawan ?
2. Bagaimana hubungan Kepemimpinan partisipatif(*participative leadership*)dengan motivasi kerja karyawan ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Merujuk pada rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui Hubungan Kepemimpinan Suportif ( *supportive leadership*) dengan motivasi kerja karyawan ?
2. Mengetahui Hubungan Kepemimpinan Partisipatif (*participative leadership*) dengan motivasi kerja karyawan ?

### **D. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan pada perumusan masalah penelitian dan tujuan penelitian, maka kegunaan dari penelitian ini dapat dilihat dari tiga sisi, yaitu :

#### **1. Kegunaan Teoritis**

Penulisan ini dapat menambah wawasan pengetahuan tentang Gaya Kepemimpinan Komunikatif yang terjadi di dalam sebuah perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, pengembangan ilmu pengetahuan, pengembangan teori itu sendiri, dan sebagai sumbangsih pemikiran bagi penulis.

#### **2. Kegunaan Praktisi**

Penulisan ini diharapkan bisa menjadi masukan bagi PT. KERETA API INDONESIA (persero) sebagai sumbangan pemikiran dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengatasi mengenai motivasi kerja karyawan.

#### **3. Bagi Akademis**

Penulisan ini diharapkan dapat memperkaya pengetahuan mahasiswa. Serta dapat berguna sebagai bahan referensi dalam penulisan di masa yang akan datang, khususnya bagi mahasiswa jurusan Ilmu Komunikasi bidang Hubungan Masyarakat Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

## **E. Tinjauan Pustaka dan Kerangka Pemikiran**

### **1. Tinjauan Penelitian Terdahulu**

Penelitian berjudul “Hubungan Gaya Kepemimpinan Persuasif dengan Motivasi Kerja Karyawan Pada Area Pelayanan dan Jaringan PT. PLN (PERSERO) DISTRIBUSI BANTEN” Skripsi di Universitas Islam Bandung, tahun 2008 ditulis oleh Agus Dimas. Menggunakan metode penelitian Kuantitatif (Korelasional), didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan, dengan nilai korelasi 0,981 hal ini menunjukkan adanya hubungan yg signifikan. Penelitian terdahulu ini memberi sumbangsih pemikiran yang positif untuk penelitian yang akan dilaksanakan, dalam hal Gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja

Penelitian lain berjudul “Hubungan *Human Relations* antar pegawai dengan motivasi kerja di Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Barat, tahun 2013 ditulis oleh Iman Suryaman. Menggunakan metode penelitian Kuantitatif (Korelasional), didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara hubungan Humas Relations dengan motivasi kerja nilai korelasi 0,816 hal ini menunjukkan adanya hubungan yg signifikan. Penelitian terdahulu ini memberi sumbangsih pemikiran yang positif untuk penelitian yang akan dilaksanakan, dalam hal Motivasi Kerja.



Untuk memperjelas lebih dalam maka dapat dilihat dalam tabel tinjauan penelitian terdahulu, sebagai pembanding antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilaksanakan ini yaitu:

**Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu**

<b>Nama peneliti</b>	<b>Judul penelitian</b>	<b>Metode penelitian</b>	<b>Hasil penelitian</b>	<b>Relevansi dengan penelitian yang akan dilaksanakan</b>	<b>Kritik pada hasil penelitian sebelumnya</b>
Agus Dimas (2008)	Hubungan Gaya Kepemimpinan Persuasif dengan Motivasi Kerja Karyawan Pada Area Pelayanan dan Jaringan PT. PLN(ERSERO DISTRIBUSI BANTEN	Kuantitatif(Korelasional)	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara <i>Gaya Kepemimpinan</i> dengan motivasi kerja karyawan,dengan nilai korelasi 0,981 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan.	Penelitian terdahulu ini memberi sumbangsih pemikiran yang positif untuk penelitian yang akan dilaksanakan, dalam hal <i>gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja</i>	Penelitian terdahulu ini dalam mengkaji <i>gaya kepemimpinan dengan motivasi</i> hanya memeliti satu sisi kepemimpinan partisipatif, sedangkan masih ada beberapa kriteria kepemimpinan .
Iman Suryaman (2013)	Hubungan Humas Relations antar Pegawai dengan Motivasi Kerja	Kuantitatif (Korelasional)	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara hubungan humas relations antara pegawai dengan motivasi kerja dengan nilai korelasi 0,816 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan.	Penelitian terdahulu ini memberi sumbangsih pemikiran yang positif untuk penelitian yang akan dilaksanakan, dalam hal motivasi kerja pegawai	Penelitian terdahulu ini hanya menguji salah satu kegiatan dari Motivasi kerja Untuk itu perbedaan penelitian yang akan dilaksanakan mencoba mengkaji secara lebih mendalam mengenai kegiatan dalam hal meningkatkan motivasi kerja pegawai.

## 2. Kerangka Pemikiran

### a. Kerangka Teori

Penerapan *teori path-goal* berusaha untuk menjelaskan pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, memberikan empat klasifikasi perilaku pemimpin klasifikasi ini



mencerminkan empat tipe perilaku pemimpin, yang dapat diadopsikan oleh seorang pemimpin.

Empat gaya klasifikasi pemimpin tersebut antara lain :

- 1) Kepemimpinan suportif (*supportive leadership*)
- 2) Kepemimpinan direktif (*directive leadership*)
- 3) Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*)
- 4) Kepemimpinan orientasi-berprestasi (*achieve-oriented leadership*)

Teori jalan-tujuan yang dikembangkan oleh Martin Evans dan Robert House, menjelaskan teori ini menekankan tanggung jawab pemimpin untuk meningkatkan motivasi karyawan agar tujuan personal dan organisasi tercapai. Pemimpin meningkatkan motivasi bawahan dengan cara: (1) mengklarifikasikan jalan (*path*) menuju (*reward*) hadiah yang tersedia, atau (2) meningkatkan *reward* yang diinginkan dan diharapkan oleh bawahan (Safaria, 2004:76).

Klarifikasi jalan (*path clarification*) artinya pemimpin bekerja dengan bawahan untuk menolong mereka mengidentifikasi dan belajar tentang perilaku apa saja yang akan membawa penyelesaian tugas yang efektif serta mencapai *reward* organisasi. Meningkatkan *reward* (*increasing reward*) artinya pemimpin berbicara kepada bawahan untuk belajar memahami hadiah seperti apa yang diinginkan bawahan, apakah mereka menginginkan hadiah *intrinsic* (kenaikan jabatan) dari pekerjaan itu sendiri, atau lebih menginginkan hadiah ekstrinsik seperti peningkatan gaji dan promosi.

Tugas pemimpin menurut teori ini adalah bagaimana bawahan bisa mendapatkan hadiah atas kinerjanya, dan bagaimana seorang pemimpin menjelaskan dan mempermudah jalan menuju hadiah tersebut. Teori ini menerangkan dan mempermudah jalan menuju hadiah tersebut. Teori ini menerangkan tiga perangkat kotingensi (pendekatan) yaitu: gaya pemimpin, karakteristik bawahan dan situasi, serta hadiah untuk memenuhi kebutuhan bawahan. Jika pada teori

*Fiedler* pemimpin bisa mengambil alih situasi yang dihadapinya, pada *teori path-goal* (jalan-tujuan) pemimpin mengubah perilakunya untuk sesuai dengan situasi.

Pemimpin berusaha memperjelas jalan tujuan yang diinginkan oleh organisasi sehingga bawahan tahu ke mana harus mengerahkan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasi. selain itu, pemimpin juga memberikan hadiah yang jelas bagi prestasi bawahan yang telah memenuhi tujuan organisasi sehingga bawahan termotivasi.

Penerapan teori *Path-Goal* bagi seorang pemimpin adalah dengan memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Pemimpin harus memahami apa kebutuhan yang diinginkan bawahannya clan berusaha untuk merangsang bawahan mencapai kebutuhan tersebut melalui *reward* yang di sediakan pemimpin.
2. Pemimpin harus berusaha meningkatkan hadiah bagi bawahannya ketika berhasil mencapai tujuan kerjanya.
3. Pemimpin harus berusaha sekeras mungkin untuk menyediakan jalur atau yang mudah bagi bawahan untuk mencapai tujuan kinerjanya dengan memberikan bimbingan dan pengarahan yang maksimal.
4. Menolong bawahan mengklarifikasikan harapan-harapannya. Hal ini dilakukan agar bawahan tidak memiliki harapan yang terlalu tinggi sehingga tidak mimpi untuk dicapainya.
5. Pemimpin harus berusaha untuk mengurangi hambatan yang menimbulkan frustrasi bagi proses pencapaian tujuan-kinerja bawahan.
6. Pemimpin harus berusaha untuk meningkatkan kesempatan bawahan merasakan kepuasan pribadi melalui kinerja yang efektif (Luthans, 1995). Jika keenam prinsip di atas bisa dipenuhi

pemimpin, dapat dipastikan bahwa bawahan akan lebih mudah mencapai tujuan kinerjanya secara efektif

Penelitian ini, konsep utamanya adalah gaya kepemimpinan, sedangkan konsep keduanya motivasi terhadap karyawan di PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO)

Pada teori *Path-Goal* (jalan-tujuan) pemimpin mengubah perilakunya untuk sesuai dengan situasi. Empat tipe perilaku pemimpin yang dapat diadopsi oleh seorang pemimpin tersebut, antara lain:

1. Kepemimpinan suportif (*supportive leadership*) di gambarkan sebagai pemimpin yang membangun hubungan baik dengan bawahan dan memuaskan kebutuhan mereka. Pemimpin bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian. Perilaku pemimpin dengan gaya seperti ini bersifat terbuka, bersahabat dan dapat didekati dengan mudah. Pemimpin menciptakan iklim tim kerja dan menganggap bawahan sebagai rekan-rekan. Kepemimpinan suportif ini mempunyai kesamaan dengan gaya pemimpin yang berorientasi pada orang/hubungan.
2. Kepemimpinan direktif di gambarkan sebagai pemimpin yang menunjukkan dominasi dalam mengarahkan, mengawasi, dan mengatur bawahan secara ketat seperti apa yang harus dilakukan, bagaimana caranya, kapan, dimana dan sebagainya. Perilaku pemimpin lebih banyak membuat perencanaan, membuat jadwal kerja, menetapkan tujuan kerja, standar perilaku bawahan, serta menekankan pada pemenuhan terhadap aturan dan peraturan yang ada dalam organisasi.
3. Kepemimpinan partisipatif di gambarkan sebagai pemimpin yang lebih banyak mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah pada bawahan sebelum membuat keputusan. Perilaku pemimpin yang muncul termasuk menanyakan opini dan saran dari bawahan,

mendorong, partisipasi dalam pembuatan keputusan, dan banyak berdiskusi dengan bawahan di tempat kerja.

4. Kepemimpinan orientasi-berprestasi digambarkan sebagai pemimpin yang menetapkan tujuan yang jelas dan mempunyai tantangan besar untuk bawahan. Perilaku pemimpin jenis ini termasuk menekankan kinerja berkualitas tinggi dan peningkatan kinerja di masa depan. Pemimpin jenis ini juga percaya pada bawahannya dan memberikan bimbingan kepada mereka untuk mencapai tujuan tertinggi (Safaria, 2004:77).

Berdasarkan latar belakang di atas yang termasuk tipe perilaku gaya kepemimpinan komunikatif adalah gaya kepemimpinan suportif dan gaya kepemimpinan partisipatif.

## 2.2 Kerangka Konseptual

Semua orang paling tidak memahami dan mengkaitkan motivasi dengan beberapa kata-kata seperti hasrat, keinginan, tujuan, harapan, sasaran, dorongan dan impian. Definisi Pertama motivasi adalah dorongan yang bersifat internal atau eksternal pada diri individu yang menimbulkan antusiasme dan ketekunan untuk mengejar tujuan-tujuan spesifik.

Motivasi diartikan sebagai sebuah proses yang dimulai dari adanya kekurangan baik secara fisiologis (keselamatan atau keamanan, rasa memiliki atau sosial) maupun psikologis yang memunculkan perilaku atau dorongan yang diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan spesifik atau insentif. Definisi pertamanya menegaskan bahwa motivasi berhubungan dengan adanya dorongan internal atau eksternal yang memicu perilaku tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

*McClelland* menemukan tiga macam motif yang sangat mempengaruhi kemajuan, keberhasilan dan kinerja organisasi yaitu motif kekuasaan, motif afiliasi dan motif berprestasi. Dalam lingkup yang lebih luas, ketiga macam motif ini menentukan kemajuan peradaban suatu negara. Negara-negara yang maju menurut penelitian *McClelland*, penduduknya secara mayoritas

mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi, dibandingkan dengan negara-negara kurang maju. Sehingga baik dari segi teknologi maupun ekonomi negara-negara yang maju menjadi pemimpin di era global saat ini. Untuk itu ketiga macam kebutuhan tersebut akan dijelaskan satu-persatu (Safaria, 2004:180).

#### 1. Motif Kekuasaan

Motif Kekuasaan ditandai dengan keinginan individu untuk memegang kendali atas orang lain, mempengaruhi orang lain dan sekaligus menguasai kehidupan orang lain. Individu yang tinggi pada off kekuasaan ini akan menunjukkan sikap dominasi yang kentara, seperti selalu ingin menguasai forum diskusi, selalu ingin menjadi pemimpin dan selalu ingin pendapatnya diikuti oleh banyak orang.

#### 2. Motif afiliasi

Motif afiliasi berkaitan dengan kebutuhan individu untuk menjalin hubungan sosial secara harmonis dengan orang lain dan berusaha untuk diterima oleh lingkungan sosialnya. Motif afiliasi ini di dalam kenyataannya mempunyai bentuk yang beraneka ragam seperti cinta, kasih sayang, perhatian, kehangatan, persahabatan, saling menghargai atau saling menghormati. Bisa juga dikatakan bahwa individu ini berorientasi pada orang dalam tindak-tanduknya.

#### 3. Motif berprestasi

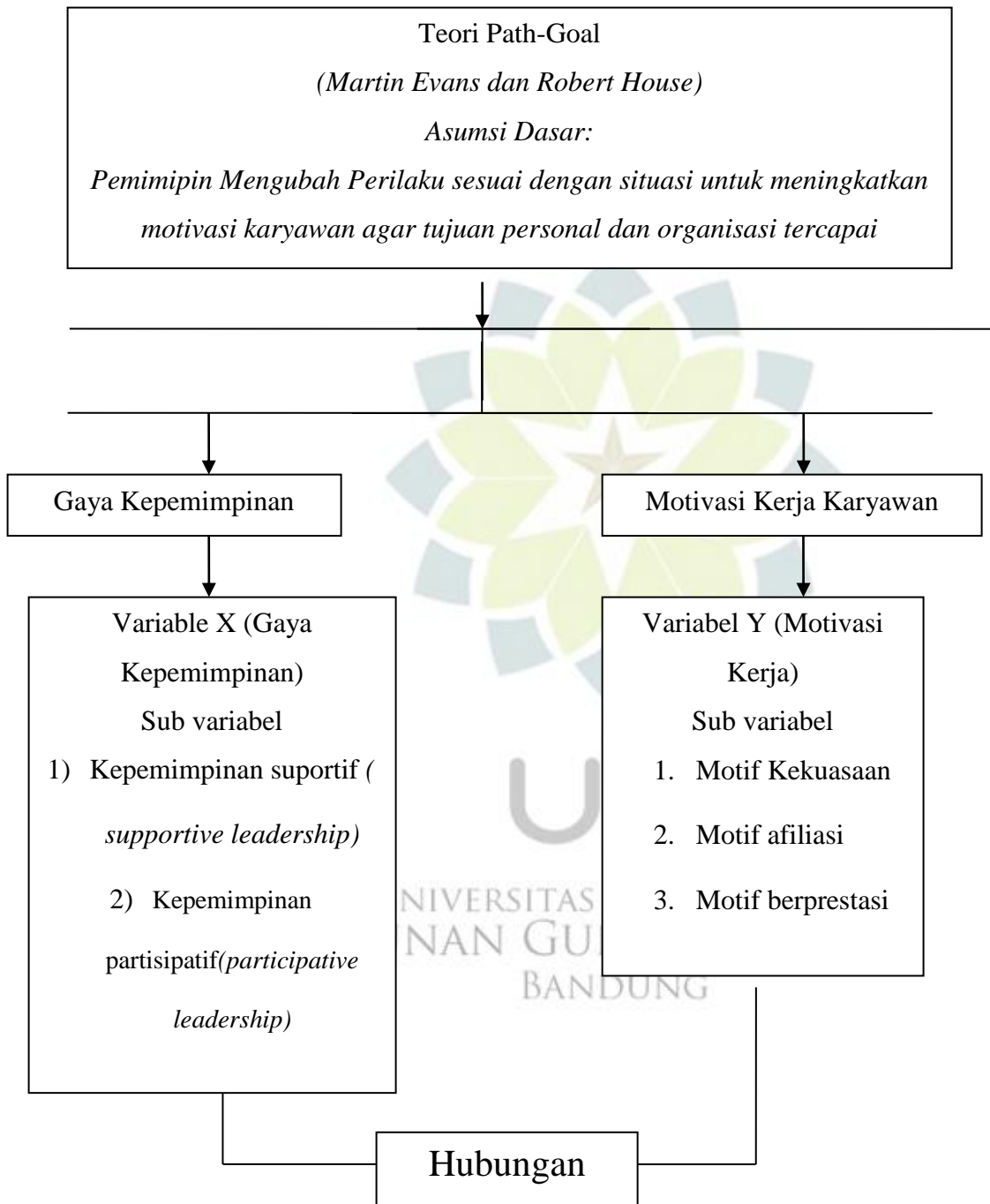
Motif berprestasi ini ditandai dengan dorongan dari individu untuk memperoleh kesuksesan yang maksimal, menyukai tantangan pekerjaan, ingin menghasilkan prestasi yang tinggi dan semangat bersaing untuk menjadi yang terbaik.

### 3. Bagan Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka teoritis dan kerangka konseptual maka disimpulkan bagan pemikiran

dibawah ini :

Bagan 1.2



#### 4. Operasional Variabel

Inti penelitian ini adalah mengetahui hubungan antara dua variabel, kedua variabel tersebut terdiri dari variabel independen (X) dan variabel terikat (Y). Operasional variable

tersebut digambarkan sebagai berikut dalam penulisan “Hubungan Gaya Kepemimpinan Komunikatif dengan Motivasi Kerja Karyawan”

**Tabel 1.2 Operasional Variabel**

Variabel	Sub Variabel	Indikator
(X) Gaya Kepemimpinan Komunikatif	Kepemimpinan suportif <i>(supportive leadership)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ramah dan bersahabat</li> <li>- Menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan</li> <li>- Membangun hubungan baik</li> <li>- Menciptakan iklim kerja</li> <li>- Bekerja sama</li> </ul>
	Kepemimpinan partisipatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Berkonsultasi</li> <li>- Menggunakan saran bawahan</li> <li>- Mengikutsertakan dalam rapat</li> <li>- Tidak segan berpartisipasi</li> </ul>
(Y) Motivasi Kerja	Motif Kekuasaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memegang Kendali</li> <li>- Berargumentasi</li> <li>- Tegas dan terus terang</li> </ul>
	Motif Afiliasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menjalin Hubungan Sosial</li> <li>- Saling Menghargai</li> <li>- Menunjukkan kinerja terbaik</li> <li>- Aktif berinteraksi</li> </ul>
	Motif Berprestasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyukai Tantangan</li> <li>- Menghasilkan Prestasi</li> <li>- Cermat dan berhati-hati</li> </ul>

## F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian adalah penjelasan sementara tentang suatu tingkah laku, gejala-gejala, atau kejadian tertentu yang telah terjadi atau yang akan terjadi. Jadi, hipotesis adalah



harapan yang dinyatakan oleh peneliti mengenai variabel-variabel di dalam masalah penelitian(Ardianto, 2010:22).

Rancangan Hipotesis :

1. Semakin baik gaya kepemimpinan, semakin meningkat motivasi kerja karyawan.
2. Semakin tidak baiknya gaya kepemimpinan, semakin rendah motivasi kerja karyawan.

## **G. Metodologi Penelitian**

### **1. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (persero). Fokus penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Kantor Pusat PT. KAI. Waktu Penelitian dimulai pada tanggal 8 juli – 21 juli 2014. Peneliti memilih tempat penelitian ini dikarenakan Kantor Pusat PT. KAI memiliki sumber daya manusia yang cukup banyak, juga manajemen dari PT. KAI dari tahun ke tahun selalu meningkatkan kualitas SDMnya baik dari segi melayani para pengguna jasa maupun meningkatkan kualitas hubungan yang baik dengan sesama pegawai. Sehingga peneliti memilih tempat penelitian di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia.

### **2. Metode Penelitian**

Metode penelitian yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Pendekatan korelasional bertujuan untuk meneliti sejauh mana variasi pada satu faktor berkaitan dengan variasi pada faktor lain (Ardianto, 2010:50).

Penelitian korelasi dirancang untuk menentukan tingkat hubungan variabel-variabel yang berbeda dalam suatu populasi. Melalui penelitian tersebut, peneliti dapat memastikan berapa besar hubungan antara variasi yang disebabkan oleh satu variabel dengan variasi yang

disebabkan oleh variabel lain. Dengan demikian peneliti dapat melihat seberapa besar hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi kerja karyawan di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia.

### **3 . Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan begitu jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif yang berkarakteristik data interval (rasio). Data kuantitatif merupakan data yang berupa angka-angka. Jenis data kuantitatif yang digunakan pada penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana korelasi Gaya Kepemimpinan Komunikatif dengan Motivasi Kerja Karyawan di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia dengan menggunakan rumus statistik yang tergolong kepada metode penelitian analisis korelasional sederhana.

### **4. Langkah-Langkah Penelitian**

#### **a. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini yang bersifat homogen, karena populasinya adalah seluruh pegawai yg bekerja dalam satu organisasi atau perusahaan di Kantor Pusat PT. KAI, yang unsur-unsurnya memiliki sifat atau keadaan yang sama, jumlah populasi pegawai yang bekerja di Kantor Pusat PT KAI adalah 1100 karyawan.

Sampel adalah bagian dari populasi yang menjadi objek penelitian, ukurannya dilambangkan dengan huruf “n” (Ardianto, 2010:170). Adapun teknik sampling yang digunakan adalah probability sampling (random sampling). Jenis sampel yang digunakan oleh peneliti adalah sampel acak sederhana. Untuk menentukan ukuran sampel dari sejumlah populasi

ditentukan rumusnya menurut Taro Yamane dalam Jalaludin Rakhmat (2012:82) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N1d^2+1}$$

Keterangan

n : Sampel

N1 : Populasi

d2: Kemungkinan kesalahan sampel 15%

$$n = \frac{1100}{1100.0,15^2+1}$$

$$n = \frac{1100}{1100.0,02+1}$$

$$n = \frac{1100}{23}$$

$$n = 47,82 = 48$$

Jadi jumlah sampel yang diteliti adalah 48 karyawan.

## H. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian, disamping perlu menggunakan metode yang memadai, juga perlu alat dan teknik pengumpulan data yang relevan. Dengan teknik pengumpulan data yang tepat maka semakin objektif suatu penelitian.

### 1. Kuesioner

Kuesioner adalah suatu alat pengumpul data dan informasi dengan cara menyampaikan sejumlah pertanyaan tertulis untuk dijawab secara tertulis pula oleh responden. Kuesioner ini disebut teknik komunikasi secara tidak langsung (Ardianto, 2010:163). Klasifikasi kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup. Kuesioner tertutup ini peneliti

menyediakan pernyataan di mana hal ini bertujuan lebih menggali keakuratan informasi yang akan diolah nanti, sekaligus memberikan sejumlah kemungkinan jawaban kepada responden. Kuesioner ini diberikan kepada sampel dari populasi pegawai Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia , yaitu kepada 48 karyawan

## **2. Skala Likert**

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian atau gejala sosial (Ardianto, 2010:177), dengan menggunakan skala likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi subvariabel kemudian subvariabel dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator yang dapat dijadikan titik tolak ukur untuk membuat item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner. Karena produktivitas merupakan sikap, sehingga peneliti bisa menggunakan skala likert sebagai skala pengukuran dalam penelitian.

Alternatif jawaban yang peneliti gunakan adalah Sangat Setuju (SS) skornya 5, setuju(S) skornya 4, netral skornya (N) 3, tidak setuju (TS) skornya 2, sangat tidak setuju(STS) skornya 1.

Teknik komunikasi baik secara langsung atau tidak langsung tidak sepenuhnya memuaskan, maka perlu teknik pengumpulan data yang lainnya agar data yang diperoleh mempunyai validitas dan reliabilitas yang memadai.

## **3. Teknik Observasi**

Teknik observasi ini adalah sebagai alat pengumpul data mengenai pengamatan langsung dan tidak langsung mengenai perilaku dan makna perilaku dari para responden (Ardianto, 2010:165). Jenis observasi yang digunakan peneliti dalam penelitian kali ini adalah observasi nonpartisipan yaitu observer tidak ikut dalam kehidupan orang yang diobservasi dan secara

terpisah berkedudukan selaku pengamat peneliti mengumpulkan informasi dan data dengan mengamati langsung dilapangan yaitu di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia.

#### **4. Teknik Dokumentasi**

Teknik ini adalah mengumpulkan data melalui melalui arsip tertulis (Ardianto, 2010:167), seperti data karyawan di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia, profil perusahaan dan struktur organisasi perusahaan. Teknik dokumentasi ini bertujuan untuk melengkapi dan memperkuat observasi yang telah peneliti lakukan.

#### **5. Teknik Pengukuran Instrumen Penelitian**

##### **a. Uji Validitas**

Uji validitas ini bertujuan untuk menguji alat ukur, dalam hal ini kuisioner dengan menggunakan rumus korelasi product moment, untuk menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total. Hal ini untuk mengetahui item (pertanyaan) mana yang valid dan mana yang tidak valid.

Selanjutnya dalam melakukan interpretasi terhadap koefisien korelasi, Masrun menyatakan “item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula”, koefisien korelasi setiap item yang menunjukkan validnya suatu instrumen penelitian skornya minimal sama dengan atau lebih dari 0,3 dengan demikian semua pertanyaan yang memiliki korelasi skala kurang dari 0,3 (tidak valid) harus disisihkan.

Untuk mengetahui validitas suatu butir pertanyaan korelasi product moment dari pearson cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor faktornya (X) dan tiap butir skor total (Y) adapun dengan rumus yang digunakan adalah :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

## b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk menguji sejauh mana alat yang menjadi pengukur bisa dipercaya dan diandalkan. Reliabilitas ini akan menunjukkan konsisten suatu alat pengukur di dalam pengukuran gejala yang sama. Untuk menguji reliabilitas ini dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*.

1. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka reliabel
2. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka tidak reliabel

Reliabilitas menunjuk pada pengertian bahwa sesuatu instrument cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik. (Arikunto, 2006 :178). *Reliable* artinya terpercaya, dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan, Instrumen yang *reliable* akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Data yang benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kali pun diambil, tetapakan sama.

Untuk mengukur reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini digunakan "**Metode Alpha Cronbach**" dengan rumus :

$$r = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum \alpha^2}{\alpha^2} \right)$$

Keterangan :

- $r$  : Koefisien reliabilitas yang dicari.  
 $k$  : Jumlah butir pertanyaan  
 $\sum \alpha^2$  : Varians butir – butir pertanyaan (soal)  
 $\alpha^2$  : Varians skortes

Varians butir itu sendiri dapat diperoleh dengan menggunakan rumus berikut :

$$\alpha^2 = \frac{\sum xi^2 - \left(\frac{\sum xi^2}{N}\right)}{N}$$

## 6. Rumus Korelasi *Pearson Product Moment*

Analisis korelasi dilakukan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan komunikatif dengan motivasi kerja karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia. Langkah-langkah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Interpretasi koefisien korelasi nilai r

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,80 – 1,00	Sangat Kuat
0,60 – 0,79	Kuat
0,40 – 0,59	Cukup
0,20 – 0,39	Rendah
0,00 – 0,19	Sangat Rendah

### a. Uji Signifikansi

Uji signifikansi berfungsi untuk mencari makna hubungan variabel x terhadap y, maka hasil korelasi *pearson product moment*

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$



Kaidah pengujian :  $t_{hitung} > t_{tabel}$  , maka tolak  $H_0$  artinya signifikan

$t_{hitung} < t_{tabel}$  , maka terima  $H_0$  artinya tidak signifikan

#### **b. Rumus Koefisien Determinan**

Selanjutnya untuk menyatakan besar kecilnya sumbangan variable X terhadap Y dapat ditentukan dengan rumus koefisien determinan sebagai berikut.

$$KP = r^2 \times 100\%$$

Di mana : KP : nilai koefisien determinan

R : nilai koefisien korelasi





uin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN GUNUNG DJATI  
BANDUNG