



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

KERANGKA TEORI / KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Pustaka: *Review* Penelitian Sejenis Terdahulu

Tabel 2.1 *Review* Penelitian Sejenis Terdahulu

Nama Peneliti	Raissa Gloria E. Manarisip dari Universitas Atmajaya Jakarta (2016)	Muhammad Tibyan dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga (2015)	Putrinka Femmy dari Universitas Multimedia Nusantara (2017)
Hal-hal yang diteliti			
Judul Penelitian	Analisis Gaya Kepemimpinan CEO Wanita dan Perannya Dalam Membangun Reputasi Perusahaan: Studi Kasus PT Pertamina	Peran Komunikasi Organisasi pada Loyalitas Karyawan (Studi Deskriptif Kualitatif pada Perusahaan Otobus Blue Star Salatiga)	Gaya Kepemimpinan Ketua IMI Dalam Memperkuat Loyalitas Anggota (Studi Kasus pada Ikatan Motor Indonesia Periode 2016 – 2020)
Masalah Penelitian	Bagaimana gaya kepemimpinan	Bagaimana peranan komunikasi	Bagaimana gaya kepemimpinan

	<p>Karen Agustiawan dalam komunikasi organisasi di PT Pertamina.</p> <p>Bagaimana peran Karen Agustiawan dalam membangun reputasi PT Pertamina.</p>	<p>organisasi yang ada di PO Blue Star dalam mewujudkan loyalitas karyawan.</p>	<p>yang diterapkan oleh Ketua IMI dalam memperkuat loyalitas para anggotanya agar tata kelola organisasi berjalan dengan baik.</p>
<p>Tujuan Penelitian</p>	<p>Untuk mengetahui gaya kepemimpinan CEO wanita dalam komunikasi organisasi di PT Pertamina serta perannya dalam membangun reputasi perusahaan tersebut.</p>	<p>Untuk mengetahui bagaimana peranan komunikasi organisasi yang ada di PO Blue Star dalam mewujudkan loyalitas karyawan.</p>	<p>Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Ketua IMI dalam memperkuat loyalitas para anggotanya agar tata kelola organisasi berjalan dengan baik.</p>
<p>Teori yang Digunakan</p>	<p>Komunikasi (Model dan Fungsi), Komunikasi</p>	<p>Teori Pengorganisasian, Komunikasi</p>	<p>Komunikasi Organisasi, Gaya Komunikasi, dan</p>

	<p>Organisasi, Komunikasi Internal (Arah Komunikasi Formal), <i>Internal Public Relations</i>, Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan (<i>Gender</i> dalam gaya kepemimpinan, <i>Masculine Leadership Style</i>, <i>Feminine Leadership Style</i>, <i>Androgy Leadership Style</i>), dan <i>Corporate Reputation (Corporate Image and Identity)</i>).</p>	<p>Organisasi (Fungsi dan Bentuk Komunikasi), dan Loyalitas (Definisi dan Aspek).</p>	<p>Kepemimpinan (Gaya dan Teori) serta Konsep Loyalitas.</p>
Metode Penelitian	Studi Kasus.	Deskriptif.	Deskriptif - Studi Kasus.

<p>Key Informan Penelitian</p>	<p>Silvana Da Costa – <i>Vice President</i>, Syamsul Bahri – Manajer Perencanaan dan Kontrol, dan Sotya Hutomo – Manajer Direktorat Umum.</p>	<p>Agung Wahyudi – Presiden Direktur PO Blue Star, Kharisma Kristaka – Manajer Operasional PO Blue Star, Kabul – Karyawan PO Blue Star yang menjabat sebagai ketua Paguyuban Karyawan PO Blue Star, Purwanto – Karyawan PO Blue Star, dan Bejo - Karyawan PO Blue Star.</p>	<p>1. Ketua Umum IMI Periode 2016-2020 – Sadikin Aksa 2. Sekretaris Jenderal IMI – Jeffrey J. P. 3. Anggota IMI – Agung. 4. Wakil Ketua Organisasi IMI – M. Riyanto.</p>
<p>Hasil Penelitian</p>	<p>Karen Agustiawan adalah pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan feminine yang berciri: demokratis, karismatik, dan</p>	<p>Komunikasi organisasi yang terjadi antar anggota organisasi PO Blue Star memberikan pengaruh terhadap karyawan. Sehingga</p>	<p>Sadikin Aksa selaku Ketua Umum IMI Periode 2016 – 2020 memiliki dua gaya kepemimpinan, yaitu Gaya</p>

<p>mengedepankan komunikasi interpersonal. Gaya kepemimpinan ini tercermin melalui <i>communication skills, emotional skills, dan leadership skills</i>. Reputasi yang menjadi fokus pada penelitian ini adalah faktor <i>leadership & visions</i> dan <i>workplace environment</i> dalam teori <i>Reputation Quotation</i> Fombrun dan Van Riel – Dari segi kepemimpinan dan visi, Karen Agustiawan membantu</p>	<p>mereka memiliki loyalitas, dedikasi tinggi terhadap perusahaan dan sikap mental yang positif. Aspek-aspek loyalitas karyawan di PO Blue Star dapat dilihat dari ketaatan karyawan pada aturan dan kebijakan perusahaan, tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya, kesolidan untuk bekerja sama dalam sebuah tim kerja, kecintaan terhadap pekerjaan yang dijalannya di PO</p>	<p>Kepemimpinan Birokratis dan Diplomatis. Namun, lebih dominan kepada Gaya Diplomatis. Gaya Diplomatis yang digunakan Sadikin Aksa memudahkan dia berbagi pengalaman kepada orang lain dan memudahkan Sadikin Aksa bernegosiasi pada saat pengambilan keputusan atau tindakan. Laki-laki berusia 40 tahun ini tidak pernah menyalahgunakan jabatannya sebagai</p>
---	---	--

	<p>mengangkat reputasi PT Pertamina melalui hal-hal <i>intangible</i> seperti perbaikan <i>value</i> yang dipegang karyawannya dan kelebihan dari lingkungan kerja PT Pertamina adalah adanya sistem pembelajaran yang berkesinambungan, yang dilakukan Karen Agustiawan adalah menstimuli apresiasi bagi karyawan yang berprestasi.</p>	<p>Blue Star, dan semangat untuk bersama-sama memajukan perusahaan.</p>	<p>ketua umum. Dapat dilihat saat <i>Focus Group Discussion</i> (FGD) pada 16 Juni 2017 lalu, Sadikin Aksa tidak menempatkan dirinya sebagai seorang ketua umum yang harus dihormati setelah selesai rapat tersebut, tapi menempatkan dirinya sebagai seorang sahabat atau teman cerita, saling <i>sharing</i>. Sikap-sikap tersebut mencerminkan gaya kepemimpinan</p>
--	--	---	---

			<p>yang diplomatis.</p> <p>Gaya komunikasi yang digunakan oleh Sadikin Aksa, yaitu gaya komunikasi <i>equalitarian</i>, <i>dynamic</i>, dan <i>relinquishing</i>.</p> <p>Organisasi IMI mengutamakan keterbukaan dan secara tidak langsung mengakibatkan adanya informasi yang bersifat dua arah. Selain itu, Sadikin Aksa karena dengan niatnya yang ingin memajukan organisasi ini,</p>
--	--	--	---

			<p>memberikan arahan atau motivasi kepada struktur yang ada di bawahnya, atau ketua provinsi dan anggota-anggota agar dapat menjadi pribadi yang lebih baik lagi dan memahami benar apa itu organisasi IMI serta sikapnya yang sangat terbuka juga dengan saran, pendapat, dan kritik untuk dapat dijadikan evaluasi agar organisasi IMI dapat mencapai tujuan yang diinginkan sesuai</p>
--	--	--	---

			<p>dengan visi dan misi yang sudah ditetapkan.</p> <p>Perpaduan gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi Sadikin Aksa berdampak positif terhadap loyalitas Anggota IMI.</p> <p>Upaya memperkuat loyalitas Anggota IMI ditempuh melalui KTA (Kartu Tanda Anggota) <i>Online</i>.</p>
--	--	--	--

Dalam melakukan penelitian mengenai **Gaya Kepemimpinan Ketua IMI Dalam Memperkuat Loyalitas Anggota (Studi Kasus pada Ikatan Motor Indonesia Periode 2016 – 2020)**, peneliti juga membaca beberapa Penelitian Terdahulu atau Kajian Pustaka sebagai referensi.

Judul penelitian yang **pertama** dan dijadikan sebagai referensi oleh peneliti adalah **Analisis Gaya Kepemimpinan CEO Wanita dan Perannya Dalam Membangun Reputasi Perusahaan: Studi Kasus PT Pertamina** yang disusun oleh Raissa Gloria E. Manarisip dari Universitas Atmajaya, Jakarta, pada 2016. Penelitian tersebut membahas topik yang hampir sama dengan penelitian yang akan ditulis saat ini, yaitu membahas mengenai gaya kepemimpinan di dalam sebuah organisasi. Akan tetapi, yang menjadi pembeda adalah pada penelitian yang ditulis oleh Raissa Gloria membahas analisis gaya kepemimpinan CEO wanita dan perannya dalam membangun reputasi perusahaan, sedangkan penelitian saat ini membahas mengenai gaya kepemimpinan ketua IMI dalam memperkuat loyalitas anggota yang berkecimpung dalam sebuah organisasi di bidang otomotif yang ada di Indonesia dan dipimpin oleh seorang laki-laki.

Judul penelitian yang kedua dan dijadikan sebagai referensi oleh peneliti adalah **Peran Komunikasi Organisasi pada Loyalitas Karyawan (Studi Deskriptif Kualitatif pada Perusahaan Otobus Blue Star Salatiga)** yang disusun oleh Muhammad Tibyan dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, pada 2015. Penelitian tersebut membahas topik yang hampir sama dengan penelitian yang akan ditulis saat ini, yaitu membahas mengenai hubungan komunikasi organisasi dengan loyalitas. Akan tetapi, yang menjadi pembeda adalah pada penelitian yang ditulis oleh Muhammad Tibyan membahas mengenai loyalitas karyawan pada PO Blue Star Salatiga, sedangkan penelitian saat ini membahas mengenai loyalitas anggota dari sebuah organisasi di bidang otomotif

yang ada di Indonesia, yaitu IMI dan dihubungkan dengan gaya kepemimpinan dari ketuanya.

2.2 Teori-teori atau Konsep yang Digunakan

2.2.1 Organisasi

Suatu organisasi bisa didefinisikan sebagai sebuah kelompok individu yang diorganisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Jumlah individu sangat bervariasi dari satu organisasi ke organisasi lainnya. Ada yang beranggotakan tiga atau empat orang, bekerja dengan kontak yang sangat dekat. Yang lainnya memiliki seribu karyawan tersebar di seluruh dunia. Apa yang penting dalam hal ini adalah mereka ini bekerja di dalam struktur tertentu. Tingkat struktur juga sangat bervariasi dari satu organisasi ke organisasi lainnya. Dalam struktur yang ketat, peran, dan posisi setiap orang berada dalam hirarki yang didefinisikan dengan jelas. Di dalam organisasi dengan struktur yang lebih longgar, peran bisa bergantian, dan status hirarki bisa kurang jelas serta relatif kurang penting (DeVito, 1997, h. 337 dan 339).

2.2.2 Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan di dalam organisasi – di dalam kelompok formal maupun informal organisasi. Jika organisasi semakin besar dan semakin kompleks, maka demikian juga

komunikasinya. Pada organisasi yang beranggotakan tiga orang, komunikasinya relatif sederhana, tetapi organisasi yang beranggotakan seribu orang, komunikasinya menjadi sangat kompleks. Komunikasi organisasi dapat bersifat formal maupun informal, yang termasuk dalam komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi pada organisasi. Isinya berupa cara-cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Yang termasuk di dalam komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya tidak pada organisasinya sendiri, tetapi lebih pada para anggotanya secara individual (DeVito, 1997, h. 340).

Menurut Rahmanto, (dalam jurnal peranan komunikasi dalam suatu organisasi, 2004, h. 59), kegiatan komunikasi selalu terjadi dalam kehidupan sehari-hari, sejak bangun tidur hingga berangkat tidur lagi. Ini berarti tidak ada aktivitas tanpa komunikasi secara langsung maupun tidak langsung, verbal maupun nonverbal, begitu juga dengan organisasi. Organisasi menempatkan komunikasi sebagai salah satu unsur administrasi, padahal fungsi komunikasi dalam organisasi jauh lebih dari itu dan mempunyai banyak sekali manfaat yang dapat dicapai, dengan demikian sangatlah jelas bahwa dengan kegiatan “komunikasi”

sangat penting dalam kehidupan berorganisasi, sebelum diuraikan teknik-teknik komunikasi, coba dilihat peran komunikasi dalam organisasi sebagai berikut.

1. Komunikasi dalam perusahaan sebagai titik sentral.
2. Dalam setiap proses komunikasi, hubungan kemanusiaan merupakan proses yang menyangkut kepribadian, sikap, dan tingkah laku yang terjadi pada orang-orang yang terlibat.
3. Organisasi melaksanakan komunikasi persuasif dua arah di semua bidang kegiatan dengan maksud memberikan motivasi kerja, bertanggung jawab, dan produktif.
4. Atas dasar pengertian tersebut terlihat bahwa komunikasi timbal balik dalam suatu organisasi merupakan proses integrasi antar manusia yang bersifat manusiawi yang menuju perasaan lahir batin.

Komunikasi dalam suatu organisasi selalu merupakan komunikasi timbal balik, demi kepentingan semua pihak.

Dalam *European Journal of Social Sciences* (Vol. 21, 2011, h. 108), *in this context, communication is a vital point of organizations. Organizations that could not create effective communication would stagger like a ship without a steer. Effective communication helps organizations to strengthen the employees to reach organizational goals* (Hindi et al., 2004). *Groups and*

individuals are connected to an organization with communication phenomenon and organizational structure is constituted through communication (Mumby and Stohl, 1996). Shared reality is occurred between members of organization via communication. Communication at organizational degree helps to transfer organizational objectives and goals to employees and intra-organization groups. On the other hand, communication provides sharing organizational values and believes among employees (Demirel, 2009).

2.2.2.1 Dimensi-dimensi Komunikasi Dalam Kehidupan

Organisasi

1. Komunikasi Internal

Komunikasi internal didefinisikan oleh Lawrence D. Brennan sebagai pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen). Organisasi sebagai kerangka (*framework*) menunjukkan adanya pembagian tugas antara orang-orang di dalam organisasi itu dan dapat diklasifikasikan

sebagai tenaga pimpinan dan tenaga yang dipimpin. Untuk menyelenggarakan dan mengawasi pelaksanaan tujuan yang akan dicapai, manajer, atau administrator mengadakan peraturan sedemikian rupa, sehingga ia tidak perlu berkomunikasi langsung dengan sebuah karyawan. Ia membuat kelompok-kelompok menurut jenis pekerjaannya dan mengangkat seseorang sebagai penanggung jawab atas kelompoknya. Dengan demikian, pimpinan cukup berkomunikasi dengan para penanggung jawab kelompok dan jumlah kelompok serta besarnya kelompok bergantung pada besar-kecilnya organisasi (Effendy, 2001, h. 122).

2. Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal ialah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi. Pada instansi-instansi pemerintah, seperti departemen, direktorat, jawatan, dan pada perusahaan-perusahaan besar, disebabkan oleh luasnya ruang lingkup, komunikasi lebih banyak dilakukan oleh kepala hubungan masyarakat (*public relations officer*) daripada oleh pemimpin sendiri. Yang dilakukan sendiri oleh pimpinan hanyalah sebatas pada hal-hal yang dianggap sangat penting, yang tidak bisa diwakilkan kepada orang

lain, umpamanya perundingan (*negotiation*) yang menyangkut kebijakan organisasi. Yang lainnya dilakukan oleh kepala humas yang dalam kegiatan komunikasi eksternal merupakan tangan kanan pimpinan. Komunikasi eksternal terdiri atas dua jalur timbal balik, yakni komunikasi dari organisasi kepada khalayak dan dari khalayak kepada organisasi (Effendy, 2001, h. 128).

2.2.3 Gaya Komunikasi

Menurut Widjaja (2000, h. 57), gaya komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi digunakan dalam suatu situasi tertentu. Gaya komunikasi merupakan cara penyampaian dan gaya bahasa yang baik. Gaya yang dimaksud sendiri dapat bertipe verbal, yang berupa kata-kata atau nonverbal, yang berupa vokalik, bahasa badan, penggunaan waktu, dan penggunaan ruang dan jarak.

Di sisi lain, gaya komunikasi yang akan peneliti jadikan acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. *The Controlling Style*

Gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa, dan mengatur perilaku, pikiran, dan

tanggapan orang lain. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah atau *one-way communication*. Pihak-pihak yang memakai *controlling style of communication* ini lebih memusatkan perhatian kepada pengiriman pesan dibanding upaya mereka untuk berharap pesan. Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian untuk berbagi pesan. Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian pada umpan balik, kecuali jika umpan balik atau *feedback* tersebut digunakan untuk kepentingan pribadi mereka.

Para komunikator satu arah tersebut tidak khawatir dengan pandangan negatif orang lain, tetapi justru berusaha menggunakan kewenangan dan kekuasaan untuk memaksa orang lain mematuhi pandangan-pandangannya. Pesan-pesan yang berasal dari komunikator satu arah ini tidak berusaha ‘menjual’ gagasan agar dibicarakan bersama, tetapi lebih pada usaha menjelaskan kepada orang lain apa yang dilakukannya.

The controlling style of communication ini sering dipakai untuk memersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak secara efektif dan pada umumnya dalam bentuk kritik. Namun, gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, tidak jarang bernada negatif, sehingga menyebabkan orang lain memberi respon atau tanggapan yang negatif pula.

2. *The Equalitarian Style*

Aspek penting gaya komunikasi ini ialah adanya landasan kesamaan. *The equalitarian style of communication* ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal, secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah (*two-way traffic of communication*). Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai, dan informal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna kesamaan ini adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan yang baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja.

The equalitarian style ini akan memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerja sama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks. Gaya komunikasi ini pula yang menjamin berlangsungnya tindakan berbagi informasi di antara para anggota dalam suatu organisasi.

3. *The Structuring Style*

Gaya komunikasi yang berstruktur ini memanfaatkan pesan-pesan verbal, secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas, pekerjaan, dan struktur organisasi. Pengirim pesan (*sender*) lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk memengaruhi orang lain dengan berbagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan, dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut.

4. *The Dynamic Style*

Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau *sender* memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (*action-oriented*). *The dynamic style of communication* ini sering dipakai oleh para juru kampanye ataupun *supervisor* yang membawa para wiraniaga (*salesmen atau saleswomen*). Tujuan utama gaya komunikasi yang agresif ini adalah menstimulasi atau merangsang pekerja atau karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik. Gaya komunikasi ini cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis. Namun, dengan persyaratan bahwa karyawan atau bawahan mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengatasi masalah yang kritis tersebut.

5. *The Relinquishing Style*

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat, ataupun gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan (*sender*) mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif ketika pengirim pesan atau *sender* sedang bekerja sama dengan orang-orang yang berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti, dan bersedia untuk bertanggung jawab atas semua tugas atau pekerjaan yang dibebankannya.

6. *The Withdrawal Style*

Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan ataupun kesulitan antarpribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut.

(Januarti Tami, Anindya, Shalita, dan Hariyana, 2009, h. 14 - 18).

2.2.4 Kepemimpinan

Menurut Hoyt (dalam bukunya Arifin, 2012, h. 2), kepemimpinan merupakan suatu hal yang melekat pada seorang sosok pemimpin. Kepemimpinan adalah seni untuk memengaruhi tingkah laku manusia dan kemampuan untuk membimbing orang.

The easy answer: leadership is getting people to do things they have never thought of doing, do not believe are possible or that they do not want to do. The leadership in organization answer: leadership is the action of committing employees to contribute their best to the purpose of the organization. Secara sederhana, menurut Taffinder (dalam bukunya Ali, 2012, h. 67), kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang dilakukan oleh pemimpin suatu kelompok atau organisasi untuk memengaruhi anggotanya dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2.2.4.1 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Adair, fungsi kepemimpinan adalah (1999, h. 23 – 24)

- **Menentukan Tujuan:** Menentukan batasan dan mengidentifikasi maksud, tujuan, dan sasaran organisasi atau kelompok. Kedengarannya sederhana, tetapi dalam banyak keadaan tidaklah mudah menjalankannya.
- **Merencanakan:** Memastikan bahwa ada rencana yang disetujui semua pihak untuk mencapai sasaran. Anda tahu bagaimana akan mencapainya, akan memulainya, dan di mana harus berhenti.
- **Memberi *Briefing*:** Menjelaskan tujuan dan rencana dengan gamblang.

- **Mengontrol:** Mengontrol, mengawasi, dan memantau semuanya mengacu pada pekerjaan yang sedang berlangsung.
- **Mengevaluasi:** Tujuan evaluasi adalah melakukan yang lebih baik di kemudian hari.

2.2.4.2 Teori Kepemimpinan

Teori Pribadi dan Situasi (*Personal – Situational Theory*)

Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan produk terpadunya tiga faktor, yaitu: (1) sifat pribadi pemimpin; (2) sifat dari kelompok dan anggotanya; dan (3) kejadian (masalah) yang dihadapi kelompok. Hal ini berarti sifat seseorang tanpa didukung oleh situasi dan kondisi yang kondusif tidak akan menjamin ia berkembang menjadi pemimpin. Oleh karena itu, teori ini dipandang sebagai perpaduan dari teori lingkungan (mengikuti perkembangan zaman) dan teori sifat. Dalam teori pribadi dan situasi ditekankan bahwa seorang pemimpin dituntut mengenal dirinya, kelompok yang dipimpinnya, dan situasi serta kondisi tempat ia menjalankan kepemimpinannya. Pemimpin mengembangkan sifat kepemimpinannya disesuaikan dengan situasi dan kondisi.

Pemimpin menurut teori ini tidak hanya menilai perilaku sendiri, tetapi juga memahami perilaku anggota kelompok yang dipimpinnya. Kepribadian pemimpin dipadukan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Situasi ini bisa berupa tugas, pekerjaan, atau masalah yang dihadapi kelompok serta keadaan lain yang bisa memengaruhi. Keterpaduan antara kepribadian pemimpin dan situasi memungkinkan terciptanya kepemimpinan yang sukses, kepemimpinan yang dapat memahami, dan memenuhi aspirasi kelompok yang dipimpinnya.

(Umam, 2013, h. 133).

2.2.5 Gaya Kepemimpinan

Menurut Ali (2012, h. 90 – 91), gaya kepemimpinan merupakan sifat atau karakter yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Rivai (2012, h. 3 – 4), pimpinan dibagi ke dalam dua kategori, yaitu:

1. Pimpinan Formal (lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif), artinya adalah seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin atas dasar keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi.

2. Pimpinan Informal (tokoh masyarakat, pemuka agama, adat, LSM, guru, bisnis, dan lain-lain), artinya adalah seseorang yang ditunjuk memimpin secara tidak formal, karena memiliki kualitas unggul, ia mencapai kedudukan sebagai seorang yang mampu memengaruhi kondisi psikis dan perilaku suatu kelompok atau komunitas tertentu.

Menurut Burns (dalam bukunya Umam 2013, h. 130), ia menggambarkan lima gaya kepemimpinan, yakni (1) gaya autokratis; (2) gaya birokratis; (3) gaya diplomatis; (4) gaya partisipatif, dan (5) gaya *free rein leader*.

1. Gaya Kepemimpinan Autokratis

Secara konseptual, pemimpin yang autokratis adalah pemimpin yang memiliki wewenang (*authority*) dari suatu sumber (misalnya karena posisinya), pengetahuan, kekuatan, atau kekuasaan untuk memberikan penghargaan ataupun hukuman. Ia menggunakan *authority* ini sebagai pegangan atau hanya sebagai alat atau metode agar sesuatunya dapat dijalankan serta diselesaikan. “Apa yang dilakukan pemimpin dengan gaya ini hanyalah memberitahukan tugas serta menuntut kepatuhan seseorang secara penuh tanpa bertanya-tanya dan totalitas.”

Gaya kepemimpinan autokratis memiliki dua model, yaitu model garis keras dan model paternalistik. Kepemimpinan autokratis yang keras menuntut dan memperoleh kepatuhan. Gaya kepemimpinan paternalistik juga menuntut dan mengharapkan kepatuhan dari para anggotanya, tetapi kepatuhan ini atas dasar hubungan yang bersifat pribadi, yang diwarnai oleh anggapan pemimpin mengetahui segalanya (*father knows best*), ketergantungan pribadi bawahan, dan berdasarkan pada imbalan (*rewards*) serta rasa aman.

2. Gaya Kepemimpinan Birokratis

Menurut Soejono dan Nawawi (dalam bukunya Umam 2013, h. 131), gaya kepemimpinan ini dijalankan dengan menginformasikan kepada para anggota atau bawahannya tentang suatu tugas dan cara pelaksanaannya. Maupun demikian, dasar-dasar dari perintah gaya kepemimpinan ini hampir sepenuhnya menyangkut kebijakan, prosedur, dan peraturan yang terkandung dalam organisasi. Ciri khas seorang pemimpin yang birokratis adalah pandangannya terhadap semua aturan atau ketentuan organisasi adalah “*absolute*”, artinya pemimpin mengatur kelompoknya dengan berpegang sepenuhnya pada aturan-aturan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Kreativitas dan inovasi hanya berlaku sesuai dengan garis yang telah ditetapkan dalam organisasi.

3. Gaya Kepemimpinan Diplomatis

Dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin yang diplomat adalah juga seorang seniman dan melalui seninya, ia berusaha melakukan persuasi secara pribadi. Jadi, saat ia memiliki wewenang atau kekuasaan yang jelas, ia kurang suka mempergunakan kekuasaannya itu. Ia cenderung memilih cara menjual sesuatu kepada bawahannya dan memotivasi mereka menjalankan tugas pekerjaannya dengan baik.

4. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Trimo (dalam bukunya Umam, 2013, h. 131), pemimpin dengan gaya ini adalah pemimpin yang secara terbuka selalu mengajak bawahannya untuk berpartisipasi atau mengambil bagian secara aktif, baik secara luas maupun dalam batas-batas tertentu, dalam pengambilan keputusan, pengumuman kebijakan, dan metode operasionalnya. Jenis pemimpin ini dapat berupa seorang pemimpin yang benar-benar demokratis ataupun ini berstatus sebagai pemimpin untuk berkonsultasi.

5. Gaya Kepemimpinan *Free Rein Leader*

Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin seolah-olah penunggang kuda yang melepaskan kedua kendali kudanya. Walaupun demikian, pemimpin dalam gaya ini bukanlah seorang pemimpin yang benar-benar memberikan kebebasan

kepada anggota dan bawahannya untuk bekerja tanpa pengawasan sama sekali. Hal yang dilakukan pemimpin tersebut adalah menetapkan tujuan yang harus dicapai oleh anggota atau bawahannya untuk bebas bekerja dan bertindak tanpa pengarahan atau kontrol lebih lanjut, kecuali apabila mereka memintanya.

2.2.6 Loyalitas

Menurut Tjiptono (2006, h. 77), kesetiaan karyawan (loyalitas) akan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab terhadap perusahaan.

Menurut Suhendi dan Anggara (2010, h. 260), loyalitas karyawan pada suatu perusahaan ditunjukkan dengan komitmen karyawan di dalam perusahaan, komitmen dalam berorganisasi dapat terbentuk karena adanya beberapa faktor, yaitu dari diri sendiri dan organisasi.

2.2.6.1 Indikator Loyalitas

Menurut Saydam (2000, h. 485) ada beberapa unsur loyalitas, yaitu:

1. Ketaatan dan Kepatuhan

Kesanggupan seorang pegawai menaati segala peraturan di kedinasan yang berlaku dan menaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.

2. Tanggung Jawab

Kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan ke atasan dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan.

Ciri-ciri:

- a. Dapat menyelesaikan pekerjaan atau tugas dengan baik dan tepat waktu.
- b. Selalu memelihara dan menyimpan barang-barang kedinasan dengan baik.
- c. Mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan pribadi atau golongan.

3. Pengabdian

Sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan.

4. Kejujuran

Melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksakan serta tidak menyalahkan wewenang.

2.3 Kerangka Pemikiran

Berikut adalah kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini:

Bagan 2.1 Kerangka Pemikiran



Kerangka penelitian ini diawali dari pengurus pusat IMI, di mana terdapat ketua umum IMI yang menjadi pembahasan dalam penelitian ini. Kemudian, masuk ke dalam pembahasan dari gaya komunikasi menurut Januarti Tami, Anindya, Shalita, dan Hariyana, (2009, h. 14-18) dan gaya kepemimpinan menurut Burns (dalam bukunya Umam 2013, h. 130). Setelah ditinjau dari gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan, dikaitkan dengan loyalitas anggota menurut Saydam (2000, h. 485).