

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pegadaian yakni Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagai peminjam uang dengan barang sebagai jaminan atas pinjaman tersebut. Barang-barang tersebut dapat berupa perhiasan emas, elektronik, kendaraan pribadi, dan sertifikat penggunaan tanah. Menurut Undang-Undang pasal 1150, pegadaian yakni satu-satunya perusahaan di Indonesia yang dengan cara formal diberi otoritas guna melakukan aktivitas lembaga keuangan seperti pembiayaan dan pemindahan modal kepada masyarakat berdasarkan Undang-Undang Agraria atau hukum gadai.

Fungsi utama pegadaian adalah memberikan bantuan pinjaman kepada masyarakat berdasarkan hak petani, sehingga penduduk tidak dibebankan pada aktivitas lembaga keuangan informasi yang condong memakai keperluan penduduk akan uang yang mendesak. Selain berguna untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat kecil, pegadaian didirikan dengan tujuan untuk mencegah perbudakan utang, riba, dan praktik kredit tidak adil lainnya. Salah satu kebijakan pemerintah pada aspek perekonomian serta pembangunan nasional adalah pegadaian. Pegadaian bekerja sama dengan berbagai instansi untuk mempermudah proses transaksi. Tujuan kerja sama ini adalah untuk membantu pegadaian mengumpulkan data tentang harga pasar barang yang akan digunakan sebagai dasar atau tolak ukur untuk penaksiran harga barang gadai.

Di era globalisasi, di mana kompetisi perdagangan bebas merupakan tantangan baru, hampir tidak ada batasan antar negara di era yang tidak ada batasan, seperti kebebasan perusahaan, kebebasan berekspresi dan kompetisi. Era globalisasi merupakan era kebebasan dalam berusaha yang didorong dengan kompetisi bebas dimana tak ada kembali batasan pada sebuah daerah maupun negara khusus. Wajar saja jika setiap perusahaan perbankan baik bank asing, bank swasta ataupun bank milik pemerintah berlomba-lomba untuk dapat memenangkan persaingan. Maka dari itu, perlunya efektifitas dari strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan dukungan profesionalitas SDM secara spesifik, daya saing, dan juga inovasi yang berkualitas. Produksi dan perilaku karyawan perusahaan sangat bergantung pada kemajuan bisnis dan organisasinya. Dengan pengelolaan SDM yang profesional, didambakan pegawai mampu bekerja dengan produktif sehingga dapat meningkatkan perilaku kewargaan organisasional.

Adanya manajemen SDM sangat penting bagi perusahaan guna mengarahkan SDM supaya mereka sanggup berfungsi dengan cakap serta efisien. Karyawan adalah aset perusahaan yang harus diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia, diakibatkan bisnis belum sanggup berfungsi tanda adanya karyawan di dalamnya. Unsur terpenting pada SDM yakni individu itu pribadi. Sangat disadari bahwa subjek terpenting dalam suatu perusahaan adalah sumber manusia yang berada di dalamnya. SDM sebagai alasan agar dapat bekerjanya sumber daya yang lain yang tersedia di perusahaan. Melalui SDM yang efektif, seorang pimpinan wajib mampu mengetahui cara terbaik dalam memanfaatkan karyawan yang ada di lingkungan perusahaannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Karyawan mengambil peran penting bagi kehidupan perusahaan. Karyawan adalah penggerak inti atau penggerak utama dalam pengelolaan kegiatan perusahaan. Selain melakukan tugas rutin yaitu tugas yang sudah diputuskan kepada perusahaan atau melewati kata lain sepadan pada *job description*, karyawan dapat memberikan penilaian, analisis, dan mendukung perkembangan yang positif dalam perusahaan.

Peran pegawai pada sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh perilaku organisasi yang terjadi pada dalamnya. Perilaku organisasi mencakup berbagai komponen termasuk perilaku kepemimpinan, motivasi, komunikasi antarpribadi, pembelajaran struktural dan golongan, peningkatan aksi serta persepsi, desain kerja, serta stres. Perilaku organisasi sangat penting dalam mempengaruhi kinerja organisasi dan karyawan. Gaya kepemimpinan serta komunikasi organisasi juga mampu berdampak tingkah laku individu dalam organisasi. Tingkah laku Kewargaan Organisasional (PKO) adalah ketika seseorang berkontribusi lebih dari desakan tugas di tempat kerja serta dihormati melalui prestasi.

Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) yakni perilaku sukarela karyawan yang melebihi kewajiban tugas mereka di tempat kerja sehingga secara tidak langsung di-*reward* dengan perolehan kinerja. PKO merupakan tindakan yang diberikan oleh individu di dalam organisasi terlepas dari tanggung jawab formal yang mereka miliki, tetapi dapat membantu organisasi untuk berjalan sesuai dengan tujuan. PKO dapat mempengaruhi kinerja organisasi dan karyawan serta memiliki manfaat bagi organisasi seperti meningkatkan produktivitas, kinerja, dan stabilitas organisasi. Karyawan dengan Perilaku Kewargaan Organisasional

(PKO) yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas dan keberhasilan dirinya dalam organisasi tersebut.

Komunikasi organisasi dikenal juga sebagai komunikasi manajemen, komunikasi ini berdasarkan sasarannya dipisah membentuk dua yakni kontak internal serta kontak eksternal. Dimana komunikasi kontak internal melibatkan anggota organisasi, sedangkan komunikasi eksternal melibatkan pihak di luar organisasi. Diperlukan pengambilan keputusan yang tepat dalam menghadapi berbagai masalah yang timbul dalam organisasi. Pengambilan keputusan merupakan langkah awal yang dapat diambil oleh seorang anggota organisasi untuk menyelesaikan masalah dengan menggunakan dan mempertimbangkan alternative yang ada.

Menurut Thoha (2008:258), gaya kepemimpinan merujuk pada norma perilaku atau standar perilaku yang diperlukan oleh seseorang dalam upaya mempengaruhi tindakan orang lain. Terdapat berbagai faktor yang mampu membujuk perilaku organisasi, satu dari beberapa yakni gaya pimpinan. Diperlukan pemimpin yang mampu memberdayakan karyawan dalam lingkungan kerja. Pegawai dengan jenjang Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) yang tinggi akan memperluas produktivitas serta kesuksesan dalam suatu organisasi.

Berdasarkan hasil tinjauan dokumentasi yang dilakukan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Depok Kota Semarang, terlihat kinerja karyawan di PT.Pegadaian (Persero) kurang optimal, perkara tersebut mampu diidentifikasi

dari pencapaian kinerja karyawan dalam bentuk tingkat kemampuannya pada tahun 2019 hingga tahun 2021 seperti yang tergambar di Tabel 1.1 dibawah:

Tabel 1.1 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Persero Cabang Depok Kota Semarang

Bobot	Penilaian Kinerja	Tahun 2019		Tahun 2020		Tahun 2021	
		Jumlah Orang	Persentase	Jumlah Orang	Persentase	Jumlah Orang	Persentase
85-100	<i>Grade A</i>	15	30%	15	30%	24	48%
70-84	<i>Grade B</i>	30	60%	28	56%	21	42%
55-69	<i>Grade C</i>	5	10%	7	14%	5	10%
40-54	<i>Grade D</i>	-	-	-	-	-	-
0-39	<i>Grade E</i>	-	-	-	-	-	-
Total		50	100%	50	100%	50	100%

Sumber: PT.Pegadaian (Persero) Cabang Depok Kota Semarang (2022)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui PT.Pegadaian (Persero) Cabang Depok Kota Semarang terlihat bentuk penilaian kinerja karyawan yang dinamakan *Grade* atau Tingkatan. *Grade A* yaitu karyawan yang berada pada posisi tertinggi yang bisa mencapai target yang diharapkan oleh perusahaan. *Grade B* yaitu karyawan yang berada pada posisi sedang yang dalam mencapai target. *Grade C* yaitu karyawan yang berada pada posisi rendah yang kurang mampu dalam menjalankan tugas. *Grade D* dan *E* yaitu karyawan yang tidak mengerti dengan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Indikator dalam penilaian kinerja karyawan berdasarkan pemahaman karyawan terhadap pekerjaannya, pengalaman kerja, persepsi terhadap pekerjaan, sikap terhadap pekerjaan, dan pencapaian target kerja.

Berdasarkan pra penelitian yang dilakukan pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Depok Kota Semarang, terdapat masalah mengenai gaya kepemimpinan yaitu pemimpin yang kurang tegas, kurang memberikan perhatian dan

kepercayaan seperti jika ada karyawan yang terlambat atau datang tidak tepat waktu. Pimpinan tidak memberikan kepercayaan yang penuh kepada bawahannya untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dan pimpinan juga jarang memberikan motivasi kepada karyawan. Hal tersebut berdampak pada PKO seperti jarang ada karyawan yang mau menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan, kurangnya kerja sama karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, dan masih ada karyawan yang meninggalkan tanggung jawabnya di kantor dengan alasan canvasing (menyebarkan brosur kepada nasabah).

Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) memiliki peran yang penting dalam kemajuan perusahaan. Setiap perusahaan berupaya untuk meningkatkan Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) agar mencapai hasil kerja yang baik serta memuaskan. Mesin serta peralatan canggih yang digunakan dalam fasilitas kerja perusahaan memerlukan tenaga kerja sebagai penggerak atau operator. Karyawan dapat memanfaatkan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan untuk meningkatkan Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) mereka agar menjadi lebih baik. Melalui komunikasi yang baik di dalam organisasi dapat meningkatkan semangat kerja yang tinggi. Komunikasi yang cukup antara pimpinan serta pegawai, antar karyawan, maupun antar bagian di dalam perusahaan dapat mendukung semangat kerja yang tinggi. Komunikasi yang efektif memungkinkan para karyawan untuk saling berinteraksi, menyampaikan informasi, dan bertukar gagasan.

Pada pra penelitian yang dilakukan, terdapat indikasi antara atasan dan bawahan. Permasalahan ini terjadi disebabkan adanya *miss communication* antara atasan dengan bawahan seperti kesalahpahaman dalam menyelesaikan tugas karena kurangnya komunikasi. Atasan kurang berkoordinasi dan kurang memberikan informasi yang jelas kepada karyawannya dalam suatu pekerjaan. Atasan cenderung melimpahkan tugas kepada karyawan tanpa menjelaskan secara detail apa yang harus dilakukan. Hal ini berdampak terhadap lambatnya pencapaian tujuan perusahaan dan hasil kerja yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Dalam konteks tersebut, jelas bahwa komunikasi organisasi menjadi bagian yang paling utama ketika mencapai tujuan perusahaan. SDM yakni bekal utama yang dimiliki oleh instansi serta memiliki peran utama pada kesuksesan perusahaan dalam meningkatkan tingkat produktivitasnya.

Hasil penelitian Meylinda (2018) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan kepemimpinan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional. Maka dari itu, penulis berkeinginan melakukan penelitian lebih mendalam pada wujud sebuah skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi pada Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Depok Kota Semarang”.

1.2. Rumusan Masalah

Berlandaskan uraian yang sudah dideskripsikan dahulu, sehingga mampu diputuskan rumusan masalah berikutt:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) pada PT.Pegadaian (Persero) cabang Depok Kota Semarang?
2. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) pada PT.Pegadaian (Persero) cabang Depok Kota Semarang?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) pada PT.Pegadaian (Persero) cabang Depok Kota Semarang?

1.3. Tujuan

1. Mengetahui tersedia maupun tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) pada PT.Pegadaian (Persero) cabang Depok Kota Semarang.
2. Mengetahui ada atau tidaknya pengaruh komunikasi organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) pada PT.Pegadaian (Persero) cabang Depok Kota Semarang.
3. Mengetahui ada atau tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan serta komunikasi organisasi pada Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) pada PT.Pegadaian (Persero) cabang Depok Kota Semarang.

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan digapai pada riset ini yakni:

1. Kegunaan terhadap Kajian Perilaku Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan akan membantu dan dapat memberikan kontribusi bagi kemajuan ilmu pengetahuan secara keseluruhan dan bidang perilaku organisasi secara khusus sehingga penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya, terutama mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO).

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Peneliti Selanjutnya

Melewati perolehan riset yang telah didapatkan, dinantikan mampu meningkatkan pengetahuan serta wawasan dalam bidang sumber daya manusia tentang Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO), spesifiknya yang bersangkutan oleh gaya pimpinan serta komunikasi organisasi. Selain itu, peneliti akan memberikan lebih banyak pengetahuan tentang masalah yang muncul pada dunia bisnis.

b. Bagi PT.Pegadaian (Persero) Cabang Depok Kota Semarang

Diharapkan hasil riset ini mampu membantu Pegadaian (Persero) dalam menyelesaikan masalah maupun dengan anjuran serta berita susulan bagi Pegadaian (Persero) yang mampu dipikirkan kembali, hingga instansi bisa mengambil kebijakan serta melakukan evaluasi untuk

meningkatkan Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) maupun kualitas pelayanan sehingga dapat bersaing dengan membaik.

1.5. Kerangka Teori

1.5.1 Perilaku Organisasi

Instansi mampu menghasut tingkah laku individu serta tingkah laku individu mampu membarui organisasi melalui pengembangan perilaku yang dapat menjadi kerutinan yang selangkah demi selangkah akan terbentuk sebuah budaya dengan seiring berjalannya waktu. Pada hakikatnya perilaku organisasi yakni pengetahuan yang menekuni unsur yang menetapkan perilaku organisasi serta korelasi individu pada organisasi, terutama yang berhubungan pada tingkah laku serta sikap individu, sikap kelompok serta struktur dalam organisasi.

Menurut Robbins & Judge (2015), perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi, yang bertujuan untuk menerapkan pengetahuan dan meningkatkan efektivitas organisasi. Keadaan organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku masing-masing individu yang ada didalamnya. Perilaku manusia yang berbeda itu akan mempengaruhi perilaku dalam organisasi.

Perilaku organisasi mampu diidentifikasi guna salah satu kaidah berasumsi guna mempelajari masalah yang dihadapi oleh organisasi serta melewati efektif menjelaskan sesuatu yang berjalan pada perilaku seseorang maupun golongan pada organisasi dengan mengentukan perbuatan yang dibutuhkan untuk memecahkan atau menyelesaikannya. (Syah, 2017).

Perilaku organisasi (Organizational Behavior) yakni riset tentang bagaimana orang bekerja dan bersosialisasi pada golongan. Teori perilaku organisasi dimanfaatkan guna meningkatkan *output* SDM dari anggota golongan. Perilaku organisasi juga mampu diidentifikasi layaknya aspek bidang riset yang mengkaji dampak struktur organisasi terhadap tingkah laku manusia pada organisasi. Tingkah laku organisasi menelaah bagaimana pengaruh perilaku golongan, perseorangan, serta konstruksi pada tingkah laku penduduk pada organisasi. Perilaku organisasi yakni studi yang berupa beragam disiplin pengetahuan, misalnya psikologi, manajemen, komunikasi serta sosiologi. Tingkah laku organisasi menyempurnakan teori organisasi, yang berpusat kepada masalah organisasi serta intra-organisasi, dan menjadi pelengkap riset SDM, yang utamanya berpusat kepada praktik bisnis keseharian.

Tujuan dari tingkah laku organisasi yakni guna mendeskripsikan, mengidentifikasi, serta menghasut tingkah laku. Manajer wajib dapat mendeskripsikan sebab pegawai melaksanakan tindakan atau tingkahlaku tertentu, mengidentifikasi bagaimana pegawai akan menjawab beragam keputusan, serta menghasut tingkah laku pegawai.

1.5.2 Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)

1.5.2.1 Pengertian Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)

Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) yakni tingkah laku sukarela karyawan secara melebihi tuntutan tanggung jawab mereka di tempat kerja serta tidak secara langsung di-*reward* dengan pencapaian kinerja. PKO merupakan

tindakan yang diberikan oleh individu di dalam organisasi terlepas dari tanggung jawab formal yang mereka miliki, tetapi dapat membantu organisasi untuk berjalan sesuai dengan tujuan. PKO dapat mempengaruhi kinerja organisasi dan karyawan serta memiliki manfaat bagi organisasi seperti meningkatkan produktivitas, kinerja, dan stabilitas organisasi. Karyawan dengan Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) yang maksimum nantinya memperluas keberhasilan serta produktivitas individu pada sebuah organisasi.

Karyawan yang seringkali bekerja lembur dapat menjadi lebih efektif dalam hal tenaga dan waktu jika menunjukkan Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO). PKO merupakan kunci kesuksesan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, di mana karyawan biasa bekerja melebihi tanggung jawab mereka serta membagikan kinerja yang melampaui angan. Dengan demikian, PKO dapat disimpulkan sebagai perilaku positif yang muncul dari dalam diri karyawan dan dilakukan di luar tanggung jawab pekerjaan mereka, sehingga peran PKO sangat penting bagi organisasi pada memperoleh tujuannya.

Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) adalah perilaku yang menuntun pada terwujudnya keefektifan berawal fungsi pada substansi serta perbuatan itu diselenggarakan dengan relawan yang ditujukan untuk kepentingan orang lain. Dengan kata lain, Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) yakni tingkah laku yang berfokus keperluan individu lain, yang ditunjukkan dengan kegiatan yang dilakukan secara sukarela dan bukan guna keperluan pribadi, namun demi tercapainya kesentosaan individu lain.

1.5.2.2 Indikator Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)

Gibson, *et al* (2011) mengemukakan bahwa perilaku organisasional dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi maupun karyawan dalam memberikan kontribusi pada suatu perusahaan.

Indikator dalam mengukur Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) diantaranya (Suzanna, 2017):

1. *Altruism*, dengan kata lain mementingkan kepentingan orang lain. Dimana karyawan membantu karyawan lainnya tidak tersedia tekanan daam tanggungjawab yang diberikan pada tugas organisasional. Tingkah laku ini dilakukan secara ikhlas guna membantu individu lain melewati problem yang berkaitan pada gawaian atau organisasi mereka tanpa menantikan suatu balasan.

Dimensi pada *altruism* ini yaitu dengan saling memberikan strategi atau solusi pada partner kerja, silih membantu antara partner kerja, menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir atau istirahat, mendukung melaksanakan tanggungjawab kerja yang lain ketika mereka absen kerja, menjadi *volunteer* tanpa diminta terlebih dahulu dan lain-lain.

2. *Civic virtue*, merupakan tingkah laku yang memperlihatkan impian guna berkewajiban atas kelangsungan hidup organisasi. Hal tersebut meliputi tingkah laku keikut sertaan setiap aktivitas organisasi. Tingkah laku tersebut menunjukkan kesetiaan karyawan kepada organisasi secara keseluruhan. Misalnya, mengidentifikasi zona kerja darii kondisi yang mengintimidasi

atau dengan mengutarakan opini sebagai komponen pengkajian guna keberhasilan organisasi.

Salah satu indikatornya adalah untuk menyimpan informasi tentang peristiwa dan perubahan yang terjadi di dalam organisasi, membuntuti perluasan serta perpindahan yang terjadi, membaca serta membuntuti berita yang dikeluarkan oleh organisasi.

3. *Conscientiousness*, dengan kata lain konsistensi merupakan sikap yang ditunjukkan dengan berupaya lebih dari apa yang diharapkan perusahaan. Pekerjaan sukarela bukanlah tugas atau kewajiban seorang karyawan. Perilaku yang dimaksud merupakan perilaku yang tidak memenuhi persyaratan minimum, seperti kepatuhan terhadap aturan, kehadiran, dan sebagainya.
4. *Courtesy*, dengan kata lain kesopanan adalah menjaga hubungan baik dengan rekan kerja untuk menghindari masalah-masalah *interpersonal*. Perilaku ini dapat membantu orang lain dalam mengatasi masalah pekerjaan mereka. Untuk hal ini dapat dilakukan dengan memberikan konsultasi dan informasi yang dibutuhkan kepada rekan kerja. Misalnya, tidak pernah terlibat dalam provokasi, tidak melanggar hak orang lain ketika mereka berselisih paham dan berusaha untuk menstabilkan situasi yang terjadi akibat perselisihan tersebut.
5. *Sportsmanship*, yakni tingkah yang membagikan toleransi pada kondisi yang kurang ideal, seperti tidak suka protes. Kemampuan bersabar dan tidak mengeluh, menghindari mengeluh dan mengumpat, tidak mencari kesalahan

manajemen, dan tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya.

1.5.2.3 Faktor yang Berpengaruh terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)

Berlandaskan Organ et al. (dalam Titisari, 2014), peningkatan Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) disebabkan pada dua faktor, yakni faktor internal serta faktor eksternal. Faktor internal termasuk *job satisfaction*, *motivation*, kepribadian organisasi, serta *organizational commitment*. Sementara itu, faktor eksternal meliputi *organizational culture*, keyakinan pada pimpinan serta gaya kepemimpinan. Berikut ini merupakan deskripsi lebih mendalam terkait perkara itu;

1. Faktor Internal

a) Kepuasan Kerja

Pegawai bersemangat untuk belajar akan lebih produktif daripada mereka yang tidak bersemangat untuk belajar di bidang pekerjaannya. Terdapat berbagai faktor yang memengaruhi kinerja kerja, seperti hubungan dengan supervisor atau manajer, upah, peluang pertumbuhan, promosi, dan pengawasan.

b) Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi yakni tingkah pegawai yang mencerminkan perasaan mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Hal ini meliputi rasa memiliki, keterlibatan, dan loyalitas terhadap organisasi.

c) Kepribadian

Perbedaan individu seperti kepribadian, motivasi, dan pengalaman masa lalu, dapat memengaruhi sejauh mana karyawan menunjukkan perilaku PKO mereka.

d) Moral Karyawan

Moral karyawan adalah sikap yang mencerminkan perasaan, tabiat, atau kelakuan mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja

e) Motivasi

Usaha, kemauan, dan arah/tujuan merupakan tiga komponen utama dalam motivasi. Motivasi adalah keinginan untuk melakukan upaya yang besar demi mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Eksternal

a) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yakni gaya kepemimpinann berfokus pada tindakan yang dilakukan oleh bawahannya guna memperoleh capaian serta target organisasi.

b) Kepercayaan pada Pimpinan

Bentuk rasa keyakinan seseorang yang ditujukan pada orang lain didasarkan pada kualitas seperti perhatian, integritas, dan ketekunan.

c) Budaya Organisasi

Bentuk harga serta keyakinan yang dipercayai serentak yang berasal dari kebiasaan sehingga menjadi suatu norma. Norma tersebut dijadikan

anutan dalam berpikir dan bertindak sebagai upaya untuk mencapai tujuan bersama.

1.5.3 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan (Leadership Style), adalah ketika seorang pimpinan menyelenggarakan tanggungjawab kepemimpinannya dengan sepenuh hati. Gaya kepemimpinan seseorang mengacu pada perhatian yang mereka berikan pada bagaimana mereka bertindak, berbicara, serta berkomunikasi melewati individu lain guna memiliki dampak terhadap individu lain. Pendekatan ini mampu beragam terpacu pada unsur seperti kekuatan, motivasi, atau sikap terhadap orang atau tugas tertentu.

Pimpinan yang cakap yakni mereka yang mempunyai keahlian dalam menyelesaikan berbagai masalah dengan kreatifitas yang mereka miliki, sehingga dapat menghasilkan solusi pada permasalahan tersebut.

Menurut Kartono (2008), tersedia beragam indikator yang dapat dimanfaatkan guna menaksir mengevaluasi dan mengukur gaya kepemimpinan seseorang, indikator tersebut yakni:

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pemungutan ketetapan yakni sebuah cara bersistem untuk mengambil tindakan dengan melakukan perhitungan dengan cara yang paling tepat. Seorang pemimpin harus mempunyai wewenang untuk mengambil keputusan. Untuk menghindari kesalahan dalam pengambilan keputusan, setiap tindakan harus dipertimbangkan sebab dan akibatnya.

2. Kemampuan untuk memotivasi

Kemampuan untuk memotivasi merupakan kemampuan manajerial yang bisa mendorong karyawan untuk melakukan tugasnya serta mencukupi keperluan saat menggapai tujuan dan sasaran organisasi yang sudah diputuskan sebelumnya, dengan memanfaatkan kekuatan berwujud kapabilitas, kemahiran, daya, serta waktu yang dimilikinya.

3. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi merupakan kemampuan dalam penyampaian pesan, pikiran, dan ide pada orang lain dengan cara yang memungkinkan untuk lebih mudah dipahami oleh orang lain, baik secara lisan maupun tidak langsung. Kemampuan ini penting bagi setiap orang terutama bagi seorang pemimpin.

4. Keahlian menguasai bawahan

Seorang pimpinan harus mampu untuk membuat bawahannya melakukan apa yang pemimpin inginkan. Pemimpin harus dapat menggunakan kekuatan yang mereka miliki secara efektif dan tepat untuk kepentingan perusahaan berskala panjang. Ini termasuk nada suara yang dikeluarkan saat sedang memberitahu orang lain tentang apa yang harus dilakukan, mulai dari nada halus sampai nada tegas. Nada yang berbeda tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa tugas atau tanggung jawab dapat diselesaikan secara tepat.

5. Tanggung jawab

Pemimpin yang baik harus memiliki rasa tanggung jawab terhadap karyawannya. Tanggung jawab seorang pemimpin bisa berupa kewajiban untuk memikul tanggung jawab, dan menanggung segala halnya, serta menghadapi konsekuensi yang mungkin terjadi.

6. Kemampuan mengendalikan emosional

Emosi dapat mempengaruhi kelangsungan hidup organisasi terutama dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin dalam organisasi dituntut untuk mampu mengendalikan emosi yang mereka miliki agar tetap stabil.

Peran pemimpin dibagi menjadi 3 yaitu:

i. Decision maker

Pengambilan keputusan (*Decision Maker*) didefinisikan dengan penentuan ketetapan maupun aturan berdasarkan karakteristik tersendiri (Drs. H. Suparno, 2012). Pengambilan keputusan juga dapat didefinisikan sebagai proses memikirkan pilihan lain yang akan berdampak pada hasil akhir.

Dalam situasi seperti ini para pemimpin diharapkan dapat mengidentifikasi masalah yang terjadi di dalam organisasi mereka dan dapat melakukan pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan ini diharapkan dapat menganalisis dan mengumpulkan data untuk membantu memecahkan masalah tersebut. Dalam proses pelaksanaan penghimpunan ketetapan, seorang pimpinan wajib mempunyai keahlian

guna memperoleh imbas, baik yang baik maupun yang buruk. Saat imbas buruk yang terjadi, pimpinan wajib memiliki cadangan lain.

ii. Communicator

Pemimpin memegang peranan utama ketika menggapai misi serta visi organisasi yang sudah disetujui. Pimpinan sebagai orang yang mengambil langkah bijak untuk menemukan sebuah solusi.

Kemampuan berkomunikasi adalah cara penting bagi pemimpin untuk memenuhi peran mereka sebagai individu dengan tingkatan tertinggi di dalam organisasinya. (Halikha et al., 2022). Komunikasi merupakan dasar untuk memberikan pengaruh dalam pengelolaan organisasi, mengadakan kerjasama, dan melakukan interaksi dalam suatu organisasi.

iii. Organizational

Tersedianya pemecahan tanggung jawab, koordinasi alokasi daya, tenaga serta dana, dan dibutuhkan ilmu serta keahlian guna membentuk tingkah laku, perilaku, serta perbuatan. Pemimpin organisasi yang sukses dapat membangun dan memelihara serta mengidentifikasi sumber daya mana yang harus dimanfaatkan guna menggapai tujuan tersendiri. Pemimpin yang efektif dalam pengorganisasian dapat mempertahankan seluruh sumber daya organisasi.

Dengan upaya pengorganisasian yang terstruktur dengan baik, seorang pemimpin dapat menghindari kerugian dan pengangguran sumber daya.

1.5.4 Komunikasi Organisasi

Dalam bukunya yang berjudul “Teori Komunikasi” (2013), Subekhi menyatakan bahwa kata “komunikasi” bermula dari kata latin “*Communis*”, yang artinya “sama”, maupun “*Commo*” pada bahasa Inggris. Komunikasi dalam konteks ini adalah mencoba mencapai kesamaan makna atau “*commonness*”. Kegiatan komunikasi perlu menunjukkan kesamaan makna antara kedua belah pihak, karena tujuan komunikasi tidak hanya berfungsi untuk memberikan informasi kepada orang lain untuk mengetahui dan memahami sesuatu, tetapi juga juga dapat mempengaruhi orang lain untuk mau menerima pemahaman atau keyakinan tertentu dan melakukan kegiatan atau tindakan tertentu.

Informasi, pesan, ide, atau gagasan yang dikirim dari seorang ke orang yang lain dijuluki dengan komunikasi. Secara umum, komunikasi diselenggarakan melewati tuturan maupun verbal supaya dua sisi pihak dapat memahami satu sama lain dengan mudah. Namun, jika menggunakan bahasa verbal tidak mampu dipahami oleh keduanya, komunikasi tetap mampu diselenggarakan melalui ekspresi wajah, gerakan tubuh, atau postur tertentu seperti tersenyum, mengangkat bahu, atau menggelengkan kepala.

Menurut Clappitt (2017) komunikasi organisasi adalah jenis komunikasi dari tertinggi ke terendah (top-down), terendah ke tertinggi (bottom-up), serta integrasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan dan informasi dengan tujuan mengurangi kesalahpahaman dan menyelesaikan masalah dalam organisasi.

Pertukaran informasi antar departemen dan karyawan dalam suatu perusahaan sangat membantu dalam menciptakan dan memelihara kesatuan organisasi perusahaan. Komunikasi yang melibatkan proses dua arah melalui pesan-pesan tertulis atau lisan, penggunaan bahasa isyarat, teguran, telepon, dan media informasi yang modern adalah bagian yang penting dalam kehidupan organisasi guna menggapai capaian.

Tujuan komunikasi organisasi yakni guna memastikan bahwa informasi dan pesan dapat tersampaikan dengan jelas dan efektif, sehingga memungkinkan organisasi mencapai tujuannya dan meminimalkan kesalahan dan masalah yang mungkin terjadi.

Menurut West (2008: 6-8) untuk memudahkan dalam memahami komunikasi perlu didefinisikan lima istilah kunci dalam komunikasi yaitu:

a. Sosial

Komunikasi selalu melibatkan manusia serta interaksi di dalamnya. Artinya, komunikasi melibatkan dua orang atau lebih yang memerankan peran sebagai pengirim dan penerima pesan.

b. Proses

Proses yakni suatu kejadian yang berkesinambungan dan tidak memiliki akhir. Komunikasi memiliki sifat berkesinambungan, dinamis, tidak memiliki akhir, kompleks, dan berubah ubah.

c. Simbol

Simbol merupakan representasi yang diberikan pada sebuah fenomena. Dalam komunikasi, kita membutuhkan simbol yang sudah disepakati bersama guna menyampaikan atau menerima pesan.

d. Makna

Makna merupakan pesan yang dapat diambil oleh seseorang berdasarkan fenomena yang terjadi.

e. Lingkungan

Lingkungan merupakan situasi dimana komunikasi itu terjadi. Lingkungan dapat berupa waktu, tempat, periode sejarah, relasi, dan latar belakang adanya pembicaraan.

1.5.5 Hubungan Antar Variabel Penelitian

1.5.5.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)

Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) karyawan juga dipengaruhi melalui faktor gaya kepemimpinan yang digunakan pada organisasi. Apabila kualitas sebuah gaya kepemimpinan semakin tinggi, semakin baik pula Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) dalam individu pegawai.

Gaya kepemimpinan yang dikehendaki antara lain dengan bagaimana pemimpin dapat mengarahkan, membimbing, mengambil keputusan, memotivasi karyawan, dan mengendalikan emosi saat situasi tidak berjalan sesuai dengan

rencana. Semua cara atau gaya kepemimpinan tersebut dapat mempengaruhi pembentukan Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) pada seorang karyawan.

1.5.5.2 Hubungan Komunikasi Organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)

Komunikasi merupakan aktivitas manusia melalui proses transfer berita, amanat, usul, maupun gagasan dari sebuah bagian ke bagian lain. Pada status hubungan organisasi, dalam general terpecah pada tiga indikator utama yakni, komunikasi pada manager, partner kerja, serta aturan komunikasi organisasi.

Dimensi komunikasi organisasi cenderung terhadap unsur komunikasi pada atasan yang signifikan berhubungan pada Perilaku Kewargaan Organisasional. Komunikasi bisa memperluas Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) apabila organisasi mempunyai komunikasi yang cakap serta efektif, dan tingkah laku pada pegawai yang cakap serta karyawan sadar dihormati dengan usaha pada meningkatkan serta memperluas organisasi.

1.5.5.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)

Gaya kepemimpinan adalah hubungan personal antara pemimpin dan bawahan yang mencakup cara pengambilan keputusan, cara memperlakukan karyawan, cara menghadapi masalah, dan cara melakukan pengawasan terhadap pekerjaan. Sedangkan komunikasi merupakan aktivitas yang diselenggarakan dengan paham serta diniatkan guna menggapai goals yang diinginkan oleh komunikator.

Komunikasi membutuhkan partisipasi dan kerjasama dari semua pihak yang terlibat. Proses komunikasi dilakukan dengan kondisi mental yang terkendali yang sesuai dan sejalan dengan tujuan komunikator. Komunikasi ini dapat bergerak secara cakap jika sisi yang terkait dan ikut berpartisipasi memiliki kesamaan perhatian, topik, dan tujuan yang akan disampaikan.

Gaya kepemimpinan serta komunikasi organisasi mempunyai keterkaitan yang cakap serta signifikan dengan Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO). Ketika terdapat gaya kepemimpinan serta komunikasi organisasi yang cakap, hal itu akan berpengaruh positif pada PKO, begitu juga sebaliknya, PKO menjadi kurang efektif tanpa adanya gaya kepemimpinan serta komunikasi organisasi yang tepat.

Keterampilan komunikasi dan pimpinan yang baik pada sebuah organisasi mampu mendorong penciptaan struktur operasi yang terorganisir dengan baik. Karyawan yang mendapatkan komunikasi yang baik dan kepemimpinan yang efektif akan dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan arahan yang berikan. Selain itu, komunikasi yang baik memungkinkan karyawan menyampaikan ide atau saran yang dapat meningkatkan Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO).

Oleh karenanya, utama untuk perusahaan guna menyerahkan perhatian penuh pada komunikasi dan kepemimpinan yang efektif. Dengan mengembangkan hubungan yang baik antara karyawan, memfasilitasi komunikasi yang terbuka, dan memberikan kepemimpinan yang memadai, perusahaan dapat

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung PKO yang optimal dari karyawan.

1.6. Penelitian Terdahulu

Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu

No	Judul/Pengarang	Variabel	Hasil
1	“Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Ocb Sebagai Variabel Intervening” (Baihaqi,2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)	Variabel Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif serta signifikan terhadap PKO pada karyawan BSI KC Semarang
2	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kota Palopo” (Katini, 2017)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)	Variabel gaya kepemimpinan dan Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional.
3	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Perilaku Kewargaan Organisasi (Ahmad Syarief, 2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)	Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan/positif pada Perilaku Kewargaan Organisasional.
4	“Pengaruh Komunikasi Organisasi, Kepemimpinan Transformasional Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Serta Dampaknya Pada Kinerja Dan Komitmen Organisasional” (Meylinda, 2018).	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)	Variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan pada Perilaku Kewargaan Organisasional
5	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB” (Nabilah, 2020).	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)	Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan/positif pada Perilaku Kewargaan Organisasional.
6	“Pengaruh Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (PKO) Melalui Kepuasan Kerja” (Hanita Fitriyani Syahbilal, 2023).	Pengaruh Komunikasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)	Variabel Komunikasi tidak berpengaruh signifikan / tidak positif pada Perilaku Kewargaan Organisasional
7	“ <i>The Influence of Leadership on Communications, Job Satisfaction, and Organization commitment in Banking Industry</i> ”	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Perilaku Kewargaan	Variabel Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi.

	(Rachmad, 2018).	Organisasional (PKO)	
8	“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Di Pegadaian Syariah Kc Simpang Sekip Bengkulu” (Stefani Amalia Putri, 2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)	Variabel Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi.
9	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Komitmen Afektif Terhadap PKO Pada Karyawan BMI Cabang Padang” (Andis Febrian, 2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)	Variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada Perilaku Kewargaan Organisasional.
10	“Pengaruh Komunikasi Organisasi, Kepemimpinan Transformatif dan Keadilan Organisasi Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional Serta Dampaknya Pada Kinerja Dan Komitmen Organisasional” (Meylinda Triyanthi, 2018).	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)	Variabel Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada Perilaku Kewargaan Organisasional.
11	“Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ” (Zulinda & Wibowo, 2023)	Pengaruh kepemimpinan yang melayani terhadap PKO	Gaya kepemimpinan yang melayani sangat berpengaruh positif signifikan pada PKO
12	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif, Kompensasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Karyawan” (I Gusti Ayu Ambalika Putri, 2016)	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap PKO	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada PKO karyawan pada Koperasi Pegawai Negeri Bina Sejahtera Kabupaten Badung
13	“ <i>Leadership Styles and Organizational Citizenship behavior for the Environment: The Mediating Role of Self-Efficacy and Psychological Ownership</i> ” (Ullah et al., 2021).	Pengaruh berbagai gaya kepemimpinan (<i>responsible, inclusive, authentic, dan supportive</i>) terhadap PKO	Gaya kepemimpinan mencakup <i>responsible, inclusive, authentic, dan supportive leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap PKO
14	“ <i>The Effect of Leadership and Organizational Commitment to Perilaku Kewargaan Organisasional and Work Achievement</i> ” (Pramesty et al., 2020)	Pengaruh kepemimpinan terhadap PKO	Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap PKO
15	“ <i>Does Organizational Commitment Mediate The Impact of Organizational Culture and Interpersonal Communication on Organizational Citizenship Behavior?</i> ” (Susita et al., 2020)	Pengaruh kemampuan komunikasi terhadap PKO	Kemampuan komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap PKO.

1.7. Hipotesis

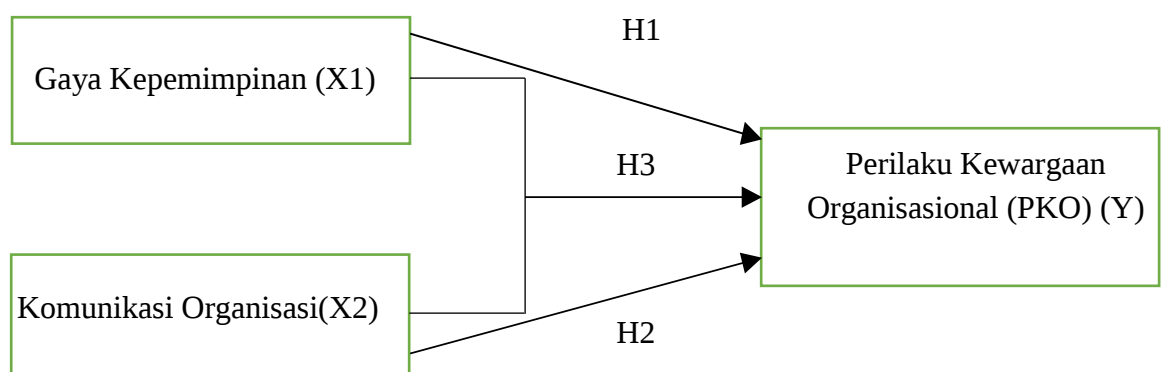
Hipotesis diajukan berdasarkan pengamatan awal, yang diuji melalui penelitian untuk menentukan kebenarannya. Hipotesis yakni respon atau dugaan temporer yang dibuat berdasarkan ringkasan masalah riset. Disebut sementara karena jawaban atau dugaan tersebut hanya berlandaskan teori serta tidak didorong dengan fakta atau bukti bersumber pengalaman yang didapatkan dari penghimpunan data (Sugiyono, 2010). Hipotesis yang diajukan pada riset ini adalah sebagai berikut:

H1 : Diduga gaya kepemimpinan berdampak positif pada Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Depok Kota Semarang.

H2 : Diduga komunikasi organisasi berdampak positif pada Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Depok Kota Semarang.

H3 : Diduga gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi positif berdampak pada Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Depok Kota Semarang.

Gambar 1.1 Kerangka Teori



1.8. Definisi Konsep

1) Gaya Kepemimpinan

Menurut Dr. Muhammad Busro (2018), gaya kepemimpinan merupakan seorang yang mampu menginspirasi semua pegawai untuk melaksanakan berbagai perilaku terkoordinasi di bawah arahnya tanpa membuat mereka merasa tertekan untuk memenuhi tujuan organisasi tersebut (Busro, 2018).

2) Komunikasi Organisasi

Menurut Nurul Hidayah (2022), Komunikasi organisasi merupakan proses perantaraan berita, ide, serta amanat diantara perseorangan pada suatu organisasi yang melibatkan berbagai bentuk penyampaian seperti lisan, tertulis, dan nonverbal, sehingga pesan dapat tersampaikan dan dapat mencapai tujuan pemahaman dan kerjasama yang efektif di antara anggota organisasi (Hidayah, 2022).

3) Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)

Menurut Organ et al, (2022), Perilaku Kewargaan Organisasional merupakan tingkah laku yang tersusun tidak terkait pada identifikasi kerja pegawai, termasuk mengkaji tanggungjawab baru, menjadi sukarelawan untuk membantu sesama rekan kerja, mendukung tujuan organisasi dan berfokus pada kesuksesan organisasi.

1.9. Definisi Operasional

Tabel 1.3 Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Gaya kepemimpinan	Gaya kepemimpinan merupakan inspirasi yang ditunjukkan oleh pimpinan Pegadaian Cabang Depok Semarang agar bawahannya mengikuti perintahnya secara sukarela.	Terdapat 3 dimensi dan indikator gaya kepemimpinan menurut Busro (2018), yakni: 1. Keterkaitan antara pimpinan atas serta pegawai bawah 2. Struktur tanggungjawab 3. Kekuasaan
Komunikasi organisasi	Komunikasi organisasi merupakan proses pertukaran informasi antara bawahan-bawahan dan atasan-bawahan dalam rangka kerjasama mencapai target kerja di Pegadaian Cabang Depok Semarang.	Terdapat 4 indikator dalam komunikasi organisasi menurut Nurul Hidayah (2022), yakni: 1. Keterbukaan 2. Partisipasi 3. Keselarasan pesan 4. Umpan balik
Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO)	Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) yakni tindakan pegawai Pegadaian Cabang Depok Semarang, yang mencerminkan komitmen kerja yang tinggi.	Terdapat 5 indikator dalam PKO, yakni: 1. <i>Altruism</i> 2. <i>Conscientiousness</i> 3. <i>Sportsmanship</i> 4. <i>Courtesy</i> 5. <i>Civic virtue</i>

1.10. Metode Penelitian

1.10.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif eksplanatif. Tujuan dari penelitian eksplanatif adalah untuk menjelaskan sebab akibat antara variabel satu dengan variabel yang lain dengan menggunakan data numerik. Pada penelitian ini, peneliti mencoba untuk menggambarkan, mengidentifikasi, dan menjelaskan pengaruh variabel satu terhadap variabel lain serta fenomena yang terjadi.

Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X1) dan variabel komunikasi organisasi (X2) pada variabel perilaku kewargaan organisasi (PKO) (Y)

berkorelasi dalam penelitian ini, dimana variabel PKO merupakan variabel dependen, sementara komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan bersifat independen.

1.10.2 Populasi dan Responden

1.10.2.1 Populasi

Handayani (2020) mengemukakan bahwa, populasi tersusun atas semua unsur yang dikaji yang mempunyai fitur yang sepadan. Ciri-ciri ini mungkin berlaku untuk anggota tertentu dari suatu kelompok, kesempatan, atau subjek penelitian. Agar peneliti dapat menetapkan batas-batas untuk subjek penelitian, populasi dilakukan. Karyawan Pegadaian (Persero) cabang Depok Kota Semarang merupakan populasi penelitian.

1.10.2.2 Responden

Sugiyono (2017) mengemukakan bahwa responden adalah sebagian individu yang memiliki karakteristik yang sama dari populasi. Responden berfungsi sebagai sumber data dalam penelitian. Dengan demikian, responden yang dimanfaatkan wajib mampu mendominasi serta menggambarkan populasi secara keseluruhan.

Pada buku metode penelitian bisnis oleh Cooper dan Emory (1998), mengemukakan bahwa ketika memutuskan ukuran responden saat penentuan

sampel non-probabilitas didasarkan dengan asumsi bahwa populasi bersifat tidak terhingga.

Merujuk pada teori tersebut, responden terhadap penelitian ini sebanyak 50 individu dari jumlah seluruh populasi karyawan yang bekerja pada Pegadaian (Persero) cabang Depok Kota Semarang.

1.10.3 Teknik Pengambilan Responden

Penentuan responden yakni prosedur penentuan sebanyak unsur atas populasi. Populasi dapat digeneralisasikan dengan mengetahui karakteristik dalam sampel.

Metode penentuan responden pada riset ini menggunakan sampling jenuh atau sensus, di mana responden diambil dari seluruh anggota populasi. Sampling jenuh atau sensus digunakan dengan alasan dalam riset ini jumlah populasinya relatif kecil, yakni berjumlah 50 orang. Salah satu yang dipertimbangkan dalam hal ini yakni pegawai pegadaian yang sedang bekerja pada Pegadaian (Persero) cabang Depok Kota Semarang.

Hal itu didukung melalui opini Arikunto (2012: 104), yang mengatakan bahwasanya apabila populasi keseluruhan di bawah 100 responden, sehingga semua diputuskan menjadi sampel, namun jika populasi keseluruhan melampaui 100 sampel, sehingga total responden diputuskan 20-25% maupun 10-15% dari jumlah populasi. Diperkuat juga oleh teori Roscoe, yang menerangkan bahwasanya dapat dikatakan sebagai responden jika jumlah sampel 10 kali dari jumlah variabel. Pada penelitian ini responden sudah memenuhi syarat yaitu

paling sedikit 10 kali dari total variabel yang dikaji, dimana minimal total responden yaitu 30 orang, sedangkan dalam riset ini total responden yang digunakan sejumlah 50 orang.

1.10.4 Jenis dan Sumber Data

1.10.4.1 Jenis Data

Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian merupakan data yang mampu ditaksir maupun dihitung dan dijelaskan secara numerik pada bentuk bilangan. Data kuantitatif digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pola, hubungan, atau tren. Jenis data yang digunakan yaitu penilaian karyawan pegadaian mengenai gaya pimpinan serta komunikasi organisasi pada perilaku kewargaan organisasional.

1.10.4.2 Sumber Data

Terdapat dua klasifikasi data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data utama (primer) serta data kedua (sekunder). Istilah "data primer" merujuk terhadap berita yang diperoleh secara langsung dari pegawai Pegadaian (Persero) cabang Kota Semarang Depok, dan "data sekunder" mengacu pada informasi yang masih relevan dengan penelitian ini tetapi berasal dari sumber lain termasuk buku, artikel ilmiah, serta internet.

1.10.5 Skala Pengukuran

Skala Likert pada penelitian ini digunakan sebagai tolok ukur atau alat ukur untuk menafsir sikap, keyakinan, serta pandangan peserta pada suatu fenomena atau kejadian sosial. Terdapat beberapa indikator untuk setiap variabel-variabel yang diukur. Maka dari itu, skala pengukuran diperlukan dalam penelitian ini (Sugiyono, 2009).

Penentuan skor yang digunakan untuk mengukur Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) pada Skala Likert, dibawah ini:

- a. Skor 5: Sangat Sangat Mendukung pertanyaan
- b. Skor 4: Sangat Mendukung pertanyaan
- c. Skor 3: Mendukung pertanyaan
- d. Skor 2: Tidak Mendukung pertanyaan
- e. Skor 1: Sangat Tidak Mendukung pertanyaan

1.10.6 Teknik Pengumpulan Data

- a. Kuesinoner: instrumen yang digunakan untuk menghimpun data dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis secara online kepada karyawan Pegadaian (Persero) cabang Depok Kota Semarang.
- b. Wawancara: instrumen yang digunakan untuk menghimpun data dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan langsung kepada karyawan Pegadaian (Persero) cabang Depok Kota Semarang.

- c. Studi kepustakaan : instrument yang digunakan untuk menghimpun data dengan bersumberkan beragam kajian ilmiah yang mempunyai keterkaitan pada problem yang dikaji.

1.10.7 Teknik Analisis Data

Studi ini menggunakan analisis kuantitatif, yang didefinisikan sebagai metode analisis data yang mampu ditafsirkan, maupun dikalkulasi dan kemudian dinyatakan secara numerik sebagai angka. Tujuan dilakukan analisis kuantitatif adalah guna memperkirakan seluas apa dampak pergantian pada satu maupun beberapa fenomena.

Analisis kuantitatif adalah analisis yang mampu ditafsir atau dikalkulasi secara numerik yang dijelaskan pada wujud nominal maupun bilangan. Dalam pembuktiannya, analisis ini memanfaatkan uji statistik (SPSS).

1.10.7.1 Uji Validitas

Tes validasi, menurut Ghazali (2009) adalah penilaian validitas kuesioner. *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) yakni aplikasi yang dapat dimanfaatkan guna melakukan pengujian ini. Jika hitungan r melebihi tabel r (hitungan $r > \text{tabel } r$), kuesioner dianggap valid, namun jika hitungan R kurang dari tabel R (hitungan $R < \text{tabel } R$), kuesioner dianggap tidak valid. Menghitung

besaran tabel r menggunakan $df = nk$, di mana k adalah variabel independen dengan tingkat signifikansi 5% dan n adalah jumlah responden.

Uji validitas dikalkulasikan melewati cara:

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum (X)^2 - (\sum X)^2)(n \sum (Y)^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

r : Koefisien korelasi

N : Jumlah responden

Y : Jumlah skor item yang diuji validitasnya

X : Skor item yang diuji validitasnya

1.10.7.2 Uji Reabilitas

Berlandaskan Ghazali (2009), uji realbilitas adalah alat guna membantu dalam melakukan pengukuran sebuah kuesioner yang sebagai indikator dari konstruk. Pada analisis reabilitas, mampu dilaksanakan dengan menggunakan uji statistic (SPSS) dengan formula pengukuran *Cronbach Alpha*. Reliabilitas dikalkulasikan memanfaatkan rumus *Alpha Cronbach*:

$$r_i = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right\}$$

Keterangan :

k : Mean kuadrat anatara subjek

$\sum Si^2$: Mean Kuadrat Kesalahan

St^2 : Varians Total

Data dapat dikatakan reliabel apabila Cronbach Alpha $> 0,60$. Apabila Cronbach Alpha $< 0,60$ sehingga data tidak mampu dinyatakan reliabel.

1.10.7.3 Uji Koefisien Korelasi

Uji koefisien korelasi dilakukan guna memastikan sebesar apa dan sejauh mana variabel independen memengaruhi variabel dependen. Besarnya nilai koefisien korelasi (r) mampu ditemukan pada tabel ringkasan, khususnya pada kolom R, jika uji statistik (SPSS) digunakan untuk pengolahan data. Menurut Sugiyono (2010), kriteria berikut harus diikuti untuk menilai tingkat korelasi antar variabel:

Tabel 1.4 Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono (2008)

Apabila hasil r menuju 0 maka variabel independen mempengaruhi variabel dependen dikatakan mempunyai pengaruh yang lemah. Namun apabila nilainya mendekati 1 maka variabel independen pada variabel dependen mempunyai pengaruh yang tinggi.

1.10.7.4 Uji Koefisien Determinasi

Dengan menggunakan uji koefisien determinasi dapat diketahui besarnya presentase (%) sumbangan variabel independen pada variabel dependen. Koefisien determinasi memiliki nilai 0-1, variabel independen dapat dikatakan memberikan informasi secara lengkap untuk memperkirakan variasi dari variabel dependen apabila nilainya mendekati 1.

Rumus :

$$KD = (r)^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD = Koefisien Determinasi

r^2 = Koefisien Korelasi

1.10.7.5 Uji Regresi Sederhana

Keterkaitan fungsional maupun kausal diantara variabel independen dan dependen diteliti menggunakan uji regresi dasar. Temuan tes regresi langsung ini digunakan untuk menentukan keterkaitan antar variabel independen serta variabel dependen. Tak hanya itu, uji regresi sederhana mampu mengidentifikasi mengenai naik dan turunnya variabel dependen. Rumus uji regresi sederhana yakni sebagai ini:

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

Y : Subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan

a : Konstanta atau nilai Y bila $X = 0$

b : arah atau koefisien regresi yang memperlihatkan nominal penambahan maupun pengurangan yang dilandaskan oleh variabel independen.

Apabila nilai b (+) sehingga terjalin penambahan , sedangkan apabila b (-) sehingga terjalin pengurangan.

1.10.7.6 Uji Regresi Berganda

Model regresi simultan dengan model kausalitas berupa kausalitas berjenjang disebut uji regresi berganda. Peneliti yang ingin memperkirakan perilaku variabel dependen saat dua maupun lebih variabel independen dimodifikasi sebagai faktor prediktor (perubahan nilai naik atau turun) dapat memperoleh manfaat dari teknik ini. Apabila suatu penelitian memiliki variabel independen berjumlah minimal dua maka analisis ini dapat dilakukan.

1.10.8 Uji Signifikasi

1.10.8.1 Uji *t*-test (Parsial)

Guna mengidentifikasi apakah variabel independen (X) dengan individual berdampak pada variabel dependen (Y) maka, dilakukan pengujian koefisien regresi parsial melalui uji *t*-test (parsial).

Hal ini menunjukkan sebesar apa dampak hubungan antara variabel gaya kepemimpinan serta komunikasi organisasi pada perilaku kewargaan organisasional. Terdapat beberapa langkah yang digunakan yaitu:

- a. Cara menghitung *t*-test berlandaskan Sugiyono (2009)

$$t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

$t = t$ hitung

n = jumlah sampel responden

r = besar korelasi

(catatan : t tabel untuk taraf kesalahan 5% dan $N=100$)

b. Tahapan melakukan uji *t-test*

Pada riset ini, uji t dilakukan guna mengidentifikasi dampak dari variabel independen Gaya Kepemimpinan dan variabel independen Komunikasi organisasi pada variabel dependen Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO). Langkah itu berikut ini:

1) Memutuskan hipotesis nol (H_0) serta hipotesis alternatif (H_a)

- i. Hipotesis nol (H_0) : tidak adanya dampak antara variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) atau variabel Komunikasi Organisasi (X_2) pada variabel Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) (Y) pada PT Pegadaian Cabang Depok Semarang.
- ii. Hipotesis alternatif (H_a) : adanya pengaruh antara variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) atau variabel Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap variabel Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO) (Y) pada PT Pegadaian Cabang Depok Semarang.

- 2) Menentukan nilai t dengan signifikansi = 0,05 atau 5% serta menentukan derajat kebebasan $df = (n-k)$ yangmana n sebagai seluruh sampel serta k sebagai seluruh variabel dependen.
- 3) Menyelenggarakan komparasi antara t hitung dengan t tabel
 - i. Apabila t hitung $>$ t tabel maka Hipotesis alternatif (H_a) diterima serta Hipotesis nol (H_o) ditolak sehingga variabel independen (X) memiliki dampak signifikan pada variabel dependen (Y).
 - ii. Jika t hitung $<$ t tabel maknanya Dugaan sementara alternatif (H_a) ditolak serta Hipotesis nol (H_o) diterima sehingga variabel independen (X) tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada variabel dependen (Y).

1.10.8.2 Uji f -test (Uji Simultan)

Tujuan dari pengujian ini adalah guna mengidentifikasi benar tidaknya variabel independen yang digabungkan secara signifikan memengaruhi variabel dependen. Tahap-tahap mengujinya adalah:

1. Membentuk hipotesis:

- i. $H_o = b_1 = b_2$

Bermakna variabel independen secara bersamaan tidak berdampak positif serta signifikan pada variabel dependen.

- ii. $H_a \neq b_1 b_2$

Bermakna variabel independen secara bersamaan berdampak positif serta signifikan pada variabel dependen

2. Taraf *level of Significant*
3. Signifikansi kesalahan 5% = 0,05%
4. Kriteria pengujian :
 - Ho diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$
 - Ho ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$
5. Perhitungan nilai F

$$F = \frac{R^2/(k)}{1 - R^2/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

R^2 : koefisien determinasi

K : Jumlah variabel independen

n : jumlah sample