

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Situasi Krisis Covid-19

Ades Susvianti¹, Dwiari Wicaksono², Nina Rohana³

¹ Universitas Paramadina

e-mail: ade.susvianti@students.paramadina.ac.id

² Universitas Paramadina

e-mail: dwiari.wicaksono@students.paramadina.ac.id

³ Universitas Paramadina

e-mail: nina.rohana@students.paramadina.ac.id

ABSTRAKSI

Pandemi Covid-19 menghasilkan berbagai kebijakan baru diantaranya adanya kebijakan WFH (*Work From Home*) yang secara otomatis memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan memberikan gambaran bagi para pemimpin terkait kinerja karyawan terhadap gaya kepemimpinan dan iklim komunikasi organisasi pada PT. SOG Indonesia selama situasi krisis Covid-19. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan program *SPSS 25 for windows*. Populasi sebanyak 65 karyawan diperoleh sampel sebanyak 56 karyawan dengan menggunakan rumus Slovin. Penelitian ini menggunakan survei dan dihitung dengan skala Likert. Uji persyaratan analisis menggunakan uji validitas, uji normalitas, dan uji reliabilitas. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji T dan uji F Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya pemimpin (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai (X_1) = $0,042 \leq 0,05$, variabel iklim komunikasi organisasi (X_2) berpengaruh secara positif dengan nilai (X_2) = $0,001 \leq 0,05$, variabel situasi krisis (X_3) berpengaruh secara positif dengan nilai (X_3) = $0,001 \leq 0,05$. Kemudian variabel independent berpengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yaitu $45,771 \geq 2,783$.

Keyword: Gaya Kepemimpinan, Iklim Komunikasi Organisasi, Kinerja Karyawan, Situasi Krisis, Covid-19

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic has resulted in various new policies, including the WFH (Work From Home) policy which automatically affects employee performance. This research was conducted with the aim of providing an overview for leaders related to employee performance on leadership style and organizational communication climate at PT. SOG Indonesia during the crisis situation Covid-19. The research method used is quantitative method with SPSS 25 for windows program. The population of 65 employees obtained a sample of 56 employees using the Slovin formula. This study uses a survey and is calculated with a Likert scale. Test requirements analysis using validity test, normality test, and reliability test. The analytical method used in this study is the classical assumption test, multiple linear regression analysis, T test and F test. The results of this study indicate that the leadership style variable (X_1) has a significant effect on employee performance with a value of (X_1) = $0.042 \leq 0.05$, the organizational communication climate variable (X_2) has a positive effect with the value (X_2) = $0.001 \leq 0.05$, the crisis situation variable (X_3) has a positive effect with the value = $0.001 \leq 0.05$. Then the independent variable has a significant effect simultaneously on employee performance with a value of $F_{count} \geq F_{table}$, namely $45.771 \geq 2.783$.

Keywords: *The Leadership Style, Organizational communication climate, the performance of employees, Crisis Situation, Covid-19*

PENDAHULUAN

Pada awal tahun 2020, seluruh dunia dihebohkan dengan virus varian baru (SARS-Cov-2) dan penyakitnya disebut *corona virus disease 2019* (covid-19). Diketahui kota Wuhan (China) merupakan awal virus ini muncul dan ditemukan pada akhir Desember 2019. Penyebaran COVID-19 yang sangat cepat di era new normal memberikan dampak yang sangat besar pada berbagai aspek kehidupan salah satunya ekonomi baik mikro

maupun makro. Menghadapi pandemi Covid-19 yang belum juga dapat dikendalikan sejak kasus pertamanya di Indonesia diinformasikan oleh Presiden Jokowi pada hari Senin, 2 Maret 2020 Pemerintah sudah mencanangkan era new normal (Andri Saubani, 2020). Kasus virus Corona terus mengalami kenaikan setiap harinya, sesuai data dari *World O Meters*, Selasa (29/12/2020) pagi mengkonfirmasi sebanyak 81.669.521 kasus virus Corona di dunia dan 1.781.442 orang meninggal dunia secara kumulatif (Dhita Koesno & Agung DH, 2019). Hampir tidak ada perusahaan atau organisasi yang tidak terkena

pengaruh pada situasi krisis seperti ini, bahkan di negara besar sekalipun. Karenanya, era new normal “mendesak” perusahaan maupun organisasi agar mampu beradaptasi untuk dapat memperjuangkan dan mempertahankan keberadaannya.

Dalam kondisi ini pemimpin mempunyai peranan yang paling penting, “Menciptakan pengetahuan pada semua elemen perusahaan atau organisasi supaya mempunyai *sense of crisis*” (Arief Rahman, 2020).

Langkah pertama yang harus dilaksanakan pemimpin adalah segera menyadari bahwa perusahaan sedang mengalami krisis (McKinsey & Company, 2020). Langkah pertama ini merupakan hal yang sangat sulit, terutama jika krisis datang perlahan dan berkembang di dalam situasi yang tidak disadari dimana kondisi masih terasa normal.

D’Auria & Smet, 2020 dalam A. Rochim Sidik dan Sutoyo, 2020 mengatakan pemimpin harus mampu menahan bias kenormalan agar dapat mengantisipasi ancaman potensial dari krisis yang tumbuh dengan perlahan, yang dapat mengakibatkan para pemimpin lengah dan menyepelkan kemungkinan akan munculnya ataupun dampak dari krisis. Dalam sebuah kondisi krisis terdapat banyak ketidakpastian, butuh dilakukan penyesuaian secara luas agar mampu merespon secara cepat dan efektif. Tidak hanya *temporary action* (contohnya, menerapkan kebijakan *Work From Home*, namun juga *adjustment* dengan praktik bisnis yang ada seperti pemakaian *tools* atau cara baru untuk membantu proses kerjasama, yang dapat bermanfaat untuk mempertahankan jalannya usaha bahkan bisa terus dipakai setelah krisis berlalu. Dengan adanya krisis memaksa pemimpin menciptakan sebuah peluang untuk merubah pola usaha menjadi lebih efektif dan efisien.

PT. SOG Indonesia merupakan perusahaan swasta di bidang telekomunikasi satelit yang berada di Jl. HR. Rasuna Said, Setiabudi, Jakarta Selatan. PT. SOG Indonesia didirikan pada tahun 2003. PT. SOG Indonesia adalah *service provider* dari Satelit Thuraya dan Satelit Inmarsat di Indonesia. Perusahaan ini merupakan salah satu pelopor dalam usaha telekomunikasi satelit di Indonesia dan berusaha mengedepankan profesionalisme dalam kinerja yang dilakukan karyawannya. Dengan adanya Peraturan Gubernur DKI Jakarta tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) No.79 Tahun 2020 sebagai upaya meningkatkan disiplin dan penegakan protokol kesehatan (prokes) sebagai upaya antisipasi dan pengendalian Covid-19, PT. SOG Indonesia merupakan salah satu dari sebelas sektor yang diperbolehkan beroperasi di masa pandemi. Sehingga PT. SOG Indonesia tetap harus beroperasi untuk dapat terus memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

Dengan latar belakang diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap gaya kepemimpinan PT SOG INDONESIA dan iklim komunikasi organisasinya apakah berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawannya pada situasi krisis Covid-19? sehingga penulis membuat suatu

penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Situasi Krisis Covid-19”. Tujuan peneliti melakukan penelitian ini yaitu untuk memberikan gambaran bagi para pemimpin terkait kinerja karyawan terhadap gaya kepemimpinan dan iklim komunikasi organisasi pada PT. SOG Indonesia. Apabila terbukti bahwa gaya kepemimpinan dan iklim komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada situasi krisis Covid-19 maka hal ini dapat memberikan gambaran awal bagi perusahaan khususnya para pemimpin dan karyawan serta menjadi referensi terpercaya dalam meningkatkan kinerja karyawan dimasa krisis Covid-19. Sebaliknya, apabila gaya kepemimpinan dan iklim komunikasi organisasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di masa krisis Covid-19, maka hasil dari penelitian ini dapat dijadikan pembelajaran untuk para pemimpin dan karyawan dalam menjalani kinerja yang lebih baik untuk perusahaan. Maka dari itu, penulis merasa penelitian ini penting untuk dilakukan.

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sebuah cara membuat dorongan agar orang lain mau bekerja dan menjalankannya untuk untuk mendapatkan hasil yang diinginkan (Griffin & Ebert, 2010). Griffin dan Ebert mengutarakan 3 (tiga) gaya kepemimpinan, yaitu gaya otokratik (*autocratic style*), gaya demokratik (*democratic style*), dan gaya bebas terkendali (*free-rein style*). Gaya kepemimpinan merupakan “sebuah teknik yang dipakai oleh seorang pemimpin untuk mengendalikan tindakan orang lain” (Indri Erwhani dkk, 2018). Artinya Salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi adalah gaya kepemimpinan dalam berkomunikasi antara atasan dan bawahan, dimana harus tercipta gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan dan cenderung meningkatkan kinerja serta membina hubungan saling percaya, menghargai dan menghormati.

Iklim Komunikasi Organisasi

Menurut Redding (1972) mengutarakan bahwa “Iklim komunikasi organisasi merupakan hal yang paling penting dari pada ketangkasan atau cara cara komunikasi untuk mendapatkan sebuah organisasi yang efektif” (Melia & Daniel, 2018). Menurut Randy Hirokawa & Dennis Gouran pada teori mereka “*Functional Perspective on Group Decision Making*” menganggap komunikasi merupakan sarana sosial yang menolong kelompok (organisasi) memperoleh keputusan yang lebih baik (Em Griffin, 2010).

Hirokawa beranggapan tentang kualitas sebuah solusi sedangkan Gouran berbicara mengenai keputusan yang dianggap cocok. Dalam teorinya mereka menyarankan untuk fokus kepada empat fungsi untuk mencapai keputusan yang berkualitas tinggi dalam sebuah kelompok/organisasi yaitu (menganalisa masalah, menetapkan tujuan, mengidentifikasi alternatif solusi, dan mengevaluasi karakteristik positif dan negatif).

Bertentangan dengan Randy Hirokawa dan Dennis Gouran, Ernest Bormann dalam buku Em Griffin (2010) pada teori “*Symbolic Convergence Theory*” mengemukakan bahwa prinsip penjelasan utama teori konvergensi simbolik (CST) adalah berbagi fantasi kelompok menciptakan konvergensi simbolis. Dimana iklim komunikasi organisasi menjadi unsur penting dalam produktivitas organisasi. Hal ini terjadi karena iklim komunikasi organisasi mempengaruhi cara hidup, menggabungkan persepsi-persepsi, perilaku, pengambilan keputusan dari anggota organisasi. suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, harapan-harapan, konflik antar pribadi dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut.

Situasi Krisis

“Peristiwa krisis merupakan urgensi retorik yang membutuhkan satu atau lebih pihak yang bertanggung jawab untuk memberlakukan kontrol dalam menghadapi ketidakpastian dalam upaya untuk memenangkan kepercayaan publik dan memenuhi standar etika mereka” dan “itu menantang kemampuan organisasi untuk memberlakukan kesinambungan narasi melalui perubahan konstruktif untuk mengendalikan nasib organisasi” (Heath, 2004:167).

Dalam situasi ketidakpastian ini, orang yang dijadikan sebagai tumpuan oleh masyarakat adalah para pemimpin untuk menghadapi situasi krisis yang terjadi di masa pandemi yang berakibat terhadap komunikasi krisis. Setiap hari, organisasi selalu berhadapan dengan masalah (Fera Indasari dkk, 2020). Cutlip dalam Akhyar dan Pratiwi (2019) mengutarakan jenis-jenis krisis berdasarkan waktu sebagai berikut:

- 1) *Immediate Crisis*, atau krisis yang bersifat segera. Jenis krisis ini merupakan jenis yang amat sangat dikhawatirkan oleh perusahaan, karena krisis kelihatan secara tiba-tiba tanpa adanya tanda-tanda yang mengindikasikan bahwa krisis akan muncul.
- 2) *Emerging Crisis*, atau krisis baru kelihatan. Jenis krisis ini memerlukan seorang konsultan atau *public relation* untuk terlebih dahulu meneliti krisisnya sebelum masalahnya keluar yang dapat membuat perusahaan atau organisasi mengalami kerugian.
- 3) *Sustained Crisis*, atau krisis bertahan. Jenis krisis ini adalah krisis yang sudah lewat lama, namun masih saja kelihatan dalam kurun waktu bulanan atau tahunan. Padahal masalahnya telah diselesaikan dengan sebaik mungkin oleh pihak manajemen perusahaan.

Kinerja Pegawai

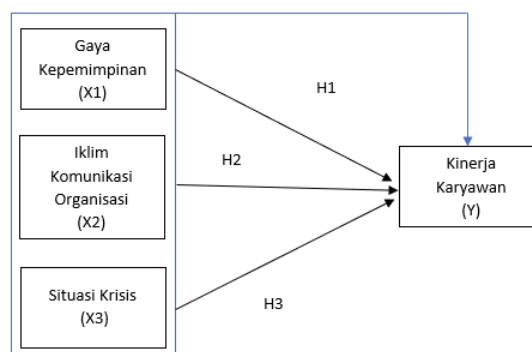
Clifford & Pacanowsky dalam Em Griffin (2010) menjelaskan teori “*Cultural Approach Organization*” yang memaknai istilah budaya sebagai suatu sistem makna bersama yang sulit untuk dimengerti, berbeda dengan makna budaya pada umumnya menggambarkan budaya sebagai seni. Kemudian penjelasan lainnya mengenai kinerja pegawai di kemukakan oleh Mangkunegara dalam

Heriana & Wahyudi (2014) yang menjelaskan kinerja sebagai suatu prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai untuk periode waktu tertentu dan dalam melaksanakan tugas-tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai tersebut. Menurut Sutrisno (2016) dalam Aditya Satria Nanda (2017) menjelaskan kinerja merupakan suatu bentuk kesuksesan yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugas, serta hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan bisa berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta juga berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Berdasarkan pengertian mengenai kinerja pegawai diatas dapat berpengaruh terhadap aspek-aspek kinerja karyawan yang dibahas pada penelitian ini ketika terjadi krisis akibat Covid-19 yaitu kualitas kerja, kecepatan atau ketepatan, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja, dan cara berkomunikasi.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis pada hakikat sebenarnya adalah jawaban dari penelitian terhadap pertanyaan yang diajukan. Jawaban ini diberikan sebelum penelitian itu sendiri dilakukan. Karena itu, jawaban ini masih perlu untuk diuji kebenarannya. Dengan kata lain, hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2018:64).

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap pertanyaan yang dikemukakan dalam perumusan masalah. Dari penjabaran tentang pengaruh gaya pemimpin terhadap kinerja karyawan dan iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan dan situasi krisis terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:



Gambar 1: Hipotesis Penelitian

- H1: Gaya pemimpin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- H2: Iklim komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- H3: Situasi krisis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H4: Gaya pemimpin, iklim komunikasi organisasi dan situasi krisis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

METODOLOGI

Penelitian yang didapat dengan cara mencatat hasil penelitian dalam bentuk data dalam jumlah tertentu adalah penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2018:8) menjelaskan bahwa metode kuantitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivism* dan digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, serta analisis data yang bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Teknik penelitian ilmiah pada penelitian ini menggunakan statistik yaitu dengan cara meringkas, menyusun, mengumpulkan, dan mempresentasikan data hasil penelitian dalam bentuk angka.

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode observasi dan survei. Tujuannya menggunakan metode observasi dan survei oleh peneliti yaitu untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan). Penelitian observasi dan survei dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebar berupa daftar pertanyaan dalam bentuk *google form* kepada karyawan PT. SOG INDONESIA. Adapun objek yang diuji dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, iklim komunikasi organisasi, dan situasi krisis sebagai variabel bebas (*independent*) serta kinerja karyawan sebagai variabel terkait (*dependent*). Dan unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan PT. SOG Indonesia. Unit analisis adalah satuan yang diteliti bisa berupa individu, kelompok, benda atau suatu latar peristiwa sosial seperti misalnya aktivitas individu atau kelompok sebagai subjek penelitian (Hamidi, 2010:95).

Sugiyono (2013:80) menjelaskan, populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sumber data yang menjadi populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh Pegawai PT. SOG INDONESIA sejumlah 65 orang Teknik Pengumpulan Data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang diberikan kepada responden dalam bentuk daftar pertanyaan sejumlah 41 pertanyaan dimana responden cukup memberi nilai 1-5 pada setiap masing-masing pertanyaan. Teknik pengukuran nilai yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan dengan indikator variabel (Sugiyono, 2010 :133). Penentuan skor dari pernyataan yang sudah ditentukan sebagai berikut. Sangat tidak setuju diberi skor 1, tidak setuju diberi skor 2, ragu ragu diberi skor 3, setuju diberi skor 4, sangat setuju diberi skor 5. Adapun teknik sampel ini menggunakan sampel acak di mana dalam menentukan sampel penulis menggunakan

rumus slovin. Hal ini dikarenakan jumlah dari populasi yang diteliti sudah diketahui dan jelas, sehingga dapat dihitung menggunakan rumus tersebut yang dijelaskan dengan rumus:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:
n = ukuran sampel (responden dalam penelitian)
N = jumlah populasi
e = persentase kesalahan yang ditolerir 5%

Berdasarkan rumus Slovin maka besarnya sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{65}{1 + 65(0,05)^2}$$

$$n = \frac{65}{1,1625}$$

n = 55,91, maka dibulatkan menjadi 56 sampel.

Gambar 2: Rumus Slovin

Sehingga pada akhirnya penelitian ini ingin mengetahui apakah dimensi variable *independent* (variabel X_1, X_2, X_3) memiliki pengaruh dengan variable dependent (Variabel Y). Item pertanyaan-pertanyaan responden peneliti dikatakan tidak valid jika r hitung lebih kecil dari r tabel (r hitung < r tabel). Sedangkan untuk uji reliabilitas dilakukan dengan cara membandingkan angka cronbach alpha dengan ketentuan nilai cronbach alpha minimal adalah 0,6. Artinya jika nilai cronbach alpha yang didapatkan dari hasil perhitungan spss lebih besar dari 0,6, maka disimpulkan kuesioner tersebut reliabel, sebaliknya jika cronbach alpha lebih kecil dari 0,6 maka disimpulkan tidak reliabel. Teknik analisa data yang digunakan menggunakan uji asumsi klasik, uji analisis regresi linear berganda, uji T, Uji F.

HASIL DAN PEMBAHASAN

- Jenis kelamin: sebanyak 30.36% responden berjenis kelamin perempuan dan 69.64% berjenis kelamin laki-laki.
- Usia: sebanyak 50% responden berusia ≤ 35 tahun, 41.07% Responden berusia 36-50 tahun, dan 8.93% responden berusia 51-65 tahun.
- Pendidikan: lebih dari separuh responden 55.36% responden merupakan lulusan S1, 23.21% lulusan SMU, 17.86% lulusan Diploma dan 3.57% lulusan Magister.
- Masa Kerja: Lebih dari separuh responden 58.93% responden bekerja diatas 5 Tahun, sebanyak 8.93% responden bekerja selama ≤ 1 tahun, 16.07% responden bekerja selama 1-3 tahun, 16.07% responden bekerja selama 3-5 tahun.

3.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji Validitas

Tabel 1. Variabel Gaya Kepemimpinan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	44,41	59,083	,810	,915
X1.2	44,63	58,530	,724	,917
X1.3	45,20	57,761	,546	,929

X1.4	44,61	57,479	,795	,914
X1.5	44,55	57,233	,763	,916
X1.6	44,84	58,210	,783	,915
X1.7	44,73	59,618	,687	,919
X1.8	44,96	59,453	,637	,921
X1.9	44,55	59,888	,665	,920
X1.10	44,46	59,708	,749	,917
X1.11	44,71	62,171	,652	,921
X1.12	44,39	63,152	,525	,925

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Versi 25.0

Tabel 2. Variabel Iklim Komunikasi Organisasi

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	40,68	30,295	,472	,812
X2.2	40,29	29,808	,647	,799
X2.3	40,59	30,174	,534	,807
X2.4	40,52	28,327	,652	,795
X2.5	40,55	30,179	,443	,815
X2.6	40,70	28,397	,542	,806
X2.7	40,61	28,861	,558	,804
X2.8	41,71	29,153	,346	,834
X2.9	40,52	30,291	,552	,806
X2.10	40,34	31,065	,563	,808
X2.11	40,46	32,071	,305	,825

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Versi 25.0

Tabel 3. Variabel Situasi Krisis

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	12,84	3,519	,523	,661
X3.2	12,36	4,597	,716	,585
X3.3	12,70	4,179	,466	,682
X3.4	12,63	4,784	,430	,697

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Versi 25.0

Tabel 4. Kinerja Karyawan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	56,21	48,899	,660	,923
Y.2	56,02	50,527	,724	,920
Y.3	55,95	51,288	,685	,922
Y.4	55,82	52,004	,659	,923
Y.5	55,88	51,130	,762	,920
Y.6	55,95	51,033	,785	,919
Y.7	55,89	50,352	,748	,920

Y.8	56,09	49,283	,717	,920
Y.9	55,91	49,828	,806	,918
Y.10	56,02	49,945	,756	,919
Y.11	56,04	51,199	,719	,921
Y.12	56,16	50,137	,685	,922
Y.13	56,41	52,756	,302	,939
Y.14	56,07	50,649	,607	,924

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Versi 25.0

Berdasarkan hasil perhiungan diatas, dapat disimpulkan bahwa sebanyak dua belas butir pernyataan dalam variabel (X1) "Gaya Kepemimpinan", sebelas butir pernyataan dalam variabel (X2) "Iklim Komunikasi Organisasi" dan empat butir pernyataan dalam variabel (X3) "Situasi Krisis", dan empat belas butir pernyataan dalam variabel (Y) "Kinerja Karyawan" memiliki nilai r hitung $> r$ table yaitu r hitung $> 0,266$, yang berarti semua pernyataan pada telah X_1, X_2, X_3 , dan Y telah valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 5. Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Cronbach's Alpha	N of Items
,925	12

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Versi 25.0

Dari pengujian reabilitas terhadap 12 butir pernyataan variabel gaya kepemimpinan, maka didapatkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.925 yang berarti pernyataan tersebut *reliable* karena memiliki *Cronbach's Alpha* > 0.6 .

Tabel 6. Reabilitas Variabel Iklim Komunikasi Organisasi

Cronbach's Alpha	N of Items
,824	11

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Versi 25.0

Dari pengujian reabilitas terhadap 11 butir pernyataan variabel iklim komunikasi organisasi, maka didapatkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.824 yang berarti pernyataan tersebut *reliable* karena memiliki *Cronbach's Alpha* > 0.6 .

Tabel 7. Reabilitas Variabel Situasi Krisis

Cronbach's Alpha	N of Items
,717	4

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Versi 25.0

Dari pengujian reabilitas terhadap 4 butir pernyataan variabel situasi krisis, maka didapatkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.717 yang berarti pernyataan tersebut *reliable* karena memiliki *Cronbach's Alpha* > 0.6 .

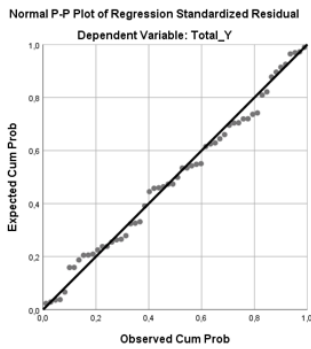
Tabel 8. Reabilitas Kinerja Karyawan

Cronbach's Alpha	N of Items
,927	14

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Versi 25.0

Dari pengujian reabilitas terhadap 14 butir pernyataan variabel situasi krisis, maka didapatkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.927 yang berarti pernyataan tersebut *reliable* karena memiliki *Cronbach's Alpha* > 0.6 .

3.2 Uji Normalitas



Sumi

Versi 25.0

Gambar 2 menunjukkan hasil uji *scatterplot* artinya tidak terjadi heteroskedastisitas karena titik-titik tidak menyebar diatas dan dibawah ataupun disekitar angka0. Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja dan penyebarannya tidak berpola.

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Versi 25.0

Gambar 4: Heteroskedastisitas

Gambar 2 menunjukkan hasil uji *scatterplot* artinya tidak terjadi heteroskedastisitas karena titik-titik tidak menyebar diatas dan dibawah ataupun disekitar angka0. Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja dan penyebarannya tidak berpola.

Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian regresi linear berganda dilakukan dengan satu variabel dependen dan lebih dari satu variabel independen dengan persamaan regresi linear sederhana yaitu $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$. Berikut adalah hasil output regresi linear berganda.

Tabel 10: Analisis Regresi Linear Berganda

Model	B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Beta	t	Sig.	Standardized Coefficients	
						Tolerance	VIF
1 (Constant)	10,127	4,358		2,324	,024		
Gaya Kepemimpinan	,178	,085	,195	2,086	,042	,606	1,650
Iklim Komunikasi Organisasi	,521	,144	,406	3,605	,001	,416	2,402
Situasi Krisis	1,086	,296	,374	3,667	,001	,508	1,970

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Versi 25.0

Hasil output pada tabel 10 di peroleh $a = 10.127$, $b_1 = 0.178$, $b_2 = 0.521$, $b_3 = 1.086$ maka persamaan regresi linier sederhana adalah $Y = 10.127 + 0.178X_1 + 0.521X_2 + 1.086X_3$. Dari persamaan yang terbentuk dapat dijelaskan interpretasinya sebagai berikut:

- a (konstanta) = 10.127 artinya apabila variabel gaya kepemimpinan (X_1), iklim komunikasi Organisasi (X_2) dan situasi krisis (X_3) dalam keadaan konstan, maka kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 10.127
- b1 = 0.178 artinya apabila variabel gaya kepemimpinan (X_1) meningkat 10 satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.178 satuan.
- b2 = 0.521 artinya apabila variabel komunikasi (X_2) meningkat 10 satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.521 satuan.
- b3 = 1.086 artinya apabila variabel pembagian kerja (X_3) meningkat 9 satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 1.086 satuan.

Uji Hipotesis t (parsial)

Uji T (parsial) dapat dilihat pada hasil output tabel 10, ketentuannya yaitu jika nilai signifikan $\geq 0,05$ maka H_0

3.3 Hasil Uji Asumsi Klasik.

Uji Multikolinieritas

Untuk menguji asumsi klasik Multikolinieritas hanya melihat dari hasil output nilai VIF. Jika nilai VIF diantara 1-10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil penelitian tersebut sebagai berikut:

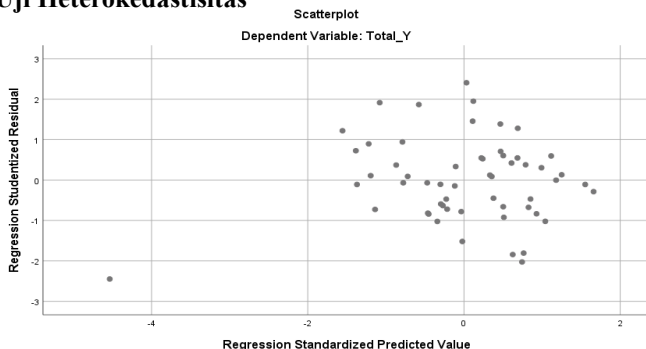
Tabel 9. Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients B	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
					Std. Error	Tolerance
1 (Constant)	10,127		2,324	,024		
Gaya Kepemimpinan	,178	,195	2,086	,042	,606	1,650
Iklim Komunikasi Organisasi	,521	,406	3,605	,001	,416	2,402
Situasi Krisis	1,086	,374	3,667	,001	,508	1,970

a. Dependent Variable: Total_Y

Hasil uji tabel 9 terdapat nilai VIF dari variabel gaya kepemimpinan sebesar 1.650, variabel iklim organisasi sebesar 2.402 dan kinerja karyawan 1.970 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Heterokedastisitas



diterima dan H_a ditolak, tetapi jika nilai signifikan $\leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai dari hasil variabel gaya kepemimpinan (X_1) = 0,042 $\leq 0,05$ artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel gaya kepemimpinan (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Iklim komunikasi organisasi (X_2) = 0,001 $\leq 0,05$ artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel Iklim komunikasi organisasi (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Situasi krisis (X_3) = 0,001 $\leq 0,05$ artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel Situasi krisis (X_3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil diatas maka dapat disimpulkan masing-masing variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Uji Hipotesis F (Simultan)

Uji F (simultan) dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Uji F dilakukan dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} . Apabila $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka dapat dikatakan memiliki pengaruh signifikan, namun jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka tidak memiliki pengaruh signifikan. Berikut adalah hasil output uji F.

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2330,139	3	776,713	45,771	,000 ^b
Residual	882,414	52	16,970		
Total	3212,554	55			

a. Dependent Variable: Total Y

b. Predictors: (Constant), Total_X3, Total_X1, Total_X2

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Versi 25.0

Hasil output diatas nilai F_{hitung} adalah 45,771, Nilai F tabel diperoleh dari $V_1 = k$, $V_2 = n - k - 1$ jadi $V_1 = 3$, $V_2 = 56 - 3 - 1 = 52 = 2,776$. Maka untuk $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yaitu $45,771 \geq 2,776$, Jadi variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan secara Siultan terhadap variabel dependen.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Komunikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan.

Hasil yang didapat dalam analisis regresi linear berganda dengan pengujian secara simultan diketahui $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka dapat disimpulkan variabel gaya kepemimpinan (X_1), Iklim komunikasi organisasi (X_2) dan Situasi krisis (X_3) secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. SOG Indonesia.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil perhitungan analisis regresi linear berganda dengan pengujian parsial variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indri Erwhani at al.,(2018) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi Terhadap

Peningkatan Kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Pontianak”.

Pada masa pandemi Covid-19 dimana tatap muka karyawan tidak dapat optimal seperti biasa dengan adanya sistem WFH (*Work From Home*), untuk dapat menjaga kinerja perusahaan dibutuhkan kepemimpinan yang direktif contohnya dilakukan dengan pendeskripsian tugas dan cara kerja yang jelas bagi karyawan sehingga dapat berjalan dengan baik walaupun karyawan bekerja dirumah tetap dapat menyelesaikan tugas nya sesuai target. Gaya kepemimpinan supportif dengan tetap komunikatif dalam menyelesaikan keluhan atau konflik karyawan. Gaya kepemimpinan partisipasif dengan menciptakan media komunikasi antar karyawan sehingga seluruh karyawan tetap dapat berdiskusi bersama walaupun bekerja dari rumah.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil perhitungan analisis linear berganda dengan pengujian parsial variabel iklim komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Melia at al., (2018) dengan judul “Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Ernst & Young Indonesia divisi Assurance subdivisi Retail & Customers Product”.

Iklim komunikasi organisasi pada masa pandemic Covid-19 dimana karyawan tidak dapat bekerja bersama secara fisik di kantor, perlu tetap dijaga kepercayaan antar karyawan, keterlibatan karyawan dalam memberikan pendapat, kejujuran karyawan dalam menyampaikan informasi dalam memahami pekerjaannya, keterlibatan pemimpin untuk memberikan bantuan jika terjadi masalah pada pekerjaannya, adanya usaha bersama antara pegawai dan pimpinan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pengaruh Situasi Krisis terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil perhitungan analisis regresi berganda dengan pengujian parsial diketahui bahwa variabel situasi krisis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Silviani et al., (2020) dengan judul “Komunikasi Krisis dalam New Normal”.

Penelitian ini menekankan kepada cara berkomunikasi secara tepat, transparan, dan memiliki kredibilitas yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pada keadaan pandemi Covid-19. Hal ini berkaitan dengan hasil penelitian penulis bahwa pemimpin PT. SOG INDONESIA memiliki kebijakan yang diterapkan pada situasi krisis yaitu dengan cara memfasilitasi kesehatan lebih extra, memberikan kebijakan kerja sesuai himbauan pemerintah, serta sama sekali tidak memotong gaji karyawan, sehingga cara tersebut memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada situasi krisis dimasa pandemi covid-19.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. SOG Indonesia. Iklim komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan situasi krisis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. SOG Indonesia, dan terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan, iklim komunikasi krisis dan situasi krisis terhadap kinerja karyawan pada PT. SOG Indonesia.
2. Pengajuan hipotesis ditemukan hasil perhitungan H_0 ditolak sedangkan H_a diterima, yaitu terdapat pengaruh yang terjadi diantara keempat variabel. Pengaruh yang terjadi juga menunjukkan pengaruh yang signifikan dengan jumlah tingkat signifikansi $=0,000 < 0,005$.

DAFTAR PUSTAKA

- D'auria, G., & Smet, A. De. (2020). Kepemimpinan di Masa Kritis: Menghadapi Wabah Virus Corona dan Tantangan di Masa Depan. *Mckinsey.Com*, 34(1), 4–10.
https://www.mckinsey.com/id/~ /media/mckinsey/locations/asia/indonesia/our_insights/leadership_in_a_crisis_responding_to_the_coronavirus_outbreak_and_future_challenges/leadership-in-a-crisis-responding-to-the-coronavirus-outbreak.pdf
- Dewi, Ika Puspa. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompendasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Cipta Karsa Anugerah Pati. 1–44.
- Griffin, (2010). A First Look at Communication Theory. 8th edition. *Boston: McGraw Hill. Bungin*.
- Indah, A. (2017). Pengaruh Gaya Komunikasi Pemimpin Dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt.Riau Televisi. 4(1), 1–15.
- Indri Erwhani., Uray Husna Asmara., M. (N.D.). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Kota Pontianak. 1–17.
- Khairizah, A., Noor, I., Suprpto, A., Publik, J. A., Administrasi, F. I., & Brawijaya, U. (2016). (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 3, No. 7, Hal. 1268-1272, 3(7), 1268–1272.
- Melia, M., & Tamburian, H. H. D. (2019). Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Koneksi*, 2(2), 441.
<https://doi.org/10.24912/kn.v2i2.3921>.
- Millar, Dan Pyle. & Heath, Robert Lawrence. (2004). *Responding to crisis: a rhetorical approach to crisis communication*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates
- Nazili, I. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*, 1–81.
- Rotinsulu, J., & Hartono, W. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Prima Inti Citra Rasa Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2).
- Sidik, A. R., & Sutoyo, S. (2020). Analisis Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Angkasa Pura I (Persero) Di Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal MEBIS (Manajemen Dan Bisnis)*, 5(1), 69–79.
<https://doi.org/10.33005/mebis.v5i1.104>
- Silviani, I., Pardede, I. F., & Sembiring, D. C. (2020). Komunikasi Krisis Dalam New Normal. *Jurnal Massage Komunikasi*, 9(1), 82–87.
- Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. *Bandung: Alfabeta*.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. *Bandung: Alfabeta*.
- Syaiyid, E., Utami, H., & Riza, M. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Radar Malang PT. Malang Intermedia Pers). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 1(1), 104–113.
- Yuliana, Y. (2020). Corona virus diseases (Covid-19): Sebuah tinjauan literatur. *Wellness And Healthy Magazine*, 2(1), 187–192.
<https://doi.org/10.30604/well.95212020>