

**PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN DAN
KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENDORONG INOVASI DI
BADAN USAHA MILIK NEGARA**

(Studi pada Karyawan Divisi Innovation and Digital Transformation PT. XYZ)

SKRIPSI



Oleh :

Faishal Faqih Firdian (202110040311440)

Dosen Pembimbing :

Widiya Yutanti, M.A. (Hons)

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG

TAHUN 2025

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN DAN
KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENDORONG INOVASI DI BADAN
USAHA MILIK NEGARA
(Studi pada Karyawan Divisi Innovation and Digital Transformation PT. XYZ)

Diajukan Oleh :

Faishal Faqih Firdian
202110040311440

Telah disetujui

Rabu / 3 September 2025

Pembimbing I

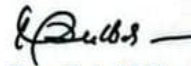


Widiva Yutanti, M.A. (Hons)

Wakil Dekan I



Ketua Program Studi
Ilmu Komunikasi



Nasrullah, M.Si.

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh :

FAISHAL FAQIH FIRDIAN
202110040311440

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi
dan dinyatakan

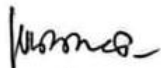


L U L U S

Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Sarjana (SI) Ilmu Komunikasi

Rabu, 3 September 2025

Dihadapan Dewan Penguji

Dewan Penguji :

1. Zen Amirudin, M.Med.Kom ()
2. Aditya Dwi Putra Bhakti, M.Med.Kom. ()
3. Widiya Yutanti, M.A. (Hons) ()

Mengetahui

Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Najamuddin Khalid Ri'ad, S.IP., M.Hub.Int.

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI



UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH
MALANG



Lembar Persetujuan Skripsi

Nama : Faishal Faqih Firdian
NIM : 202110040311440
Jurusan : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi dalam Mendorong Inovasi di Badan Usaha Milik Negara (Studi pada karyawan Divisi Innovation and Digital Transformation PT. Garuda Maintenance Facility AeroAsia)

Disetujui,
Pembimbing

Widiya Yutanti, M.A (Hons)

Mengetahui,
Ketua Prodi Ilmu Komunikasi

Nasrullah, S.Sos, M.Si



Kampus I

Jl. Bandung 1 Malang, Jawa Timur
P. +62 341 551 253 (Hunting)
F. +62 341 460 435

Kampus II

Jl. Bendungan Sutani No 158 Malang, Jawa Timur
P. +62 341 551 149 (Hunting)
F. +62 341 582 060

Kampus III

Jl. Raya Tlogomas No 248 Malang, Jawa Timur
P. +62 341 464 313 (Hunting)
F. +62 341 460 435
E. webmaster@umm.ac.id

SURAT PERNYATAAN



SURAT PERNYATAAN

UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH
MALANG

Yang Bertandatangan di bawah ini :



Nama : Faishal Faqih Firdian

NIM : 202110040311440

Program Studi : Ilmu Komunikasi



Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Malang

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa

1. Tugas Akhir dengan Judul :

Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi dalam Mendorong Inovasi di Badan Usaha Milik Negara (Studi pada karyawan Divisi Innovation and Digital Transformation PT. Garuda Maintenance Facility AeroAsia)

adalah hasil karya saya dan dalam naskah tugas akhir ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian ataupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

2. Apabila ternyata di dalam naskah tugas akhir ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, Saya bersedia TUGAS AKHIR INI DIGUGURKAN dan GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.

3. Tugas akhir ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan HAK BEBAS ROYALTI NON EKSKLUSIF.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 21 Agustus 2025

Yang Menyatakan,



Faishal Faqih Firdian



Kampus I
Jl. Bandung 1 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 551 253 (Hunting)
F: +62 341 460 435

Kampus II
Jl. Bendungan Sutani No 188 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 551 149 (Hunting)
F: +62 341 562 060

Kampus III
Jl. Raya Thogonas No 248 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 464 318 (Hunting)
F: +62 341 460 435
E: webmaster@umm.ac.id

SURAT KETERANGAN SIAP DIUJI



UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH
MALANG



SURAT KETERANGAN

Nomor : E.6.e/ /FISIP-UMM/VIII/2024

Bersama ini kami sampaikan bahwa, mahasiswa:

Nama	: Faishal Faqih Firdian
No. Induk Mahasiswa	: 202110040311440
Program Studi	: Ilmu Komunikasi
Judul Skripsi	: Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi dalam Mendorong Inovasi di Badan Usaha Milik Negara (Studi pada karyawan Divisi Innovation and Digital Transformation PT. Garuda Maintenance Facility AeroAsia)

Telah melakukan bimbingan Tugas Akhir dan **Siap Diuji**. Demikian, atas perhatiannya kami ucapkan banyak terima kasih

Malang, 21 Agustus 2025

Dosen Pembimbing

Widiya Yutanti, M.A (Hons)



Kampus I
Jl. Sandang 1 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 551 253 (Hunting)
F: +62 341 460 435

Kampus II
Jl. Bendungan Sutani No. 168 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 551 149 (Hunting)
F: +62 341 582 060

Kampus III
Jl. Raya Tlogomas No. 748 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 464 319 (Hunting)
F: +62 341 460 435
E: webmaster@umm.ac.id

SURAT PERNYATAAN BEBAS KULIAH



UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH
MALANG



SURAT KETERANGAN

Nomor : E.6.e/ /FISIP-UMM/VIII/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Malang, menerangkan dengan sesungguhnya bahwa mahasiswa:

NAMA : FAISHAL FAQIH FIRDIAN
NIM : 202110040311440
Program Studi : ILMU KOMUNIKASI

Adalah benar-benar telah menyelesaikan semua mata kuliah pada program S-1 pada semester 09 (Sembilan) tahun akademik 2025/2026 dan dinyatakan **BEBAS KULIAH**

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan seperlunya.

Malang, 21 Agustus 2025

a.n Dekan

Ketua Program Studi

Nasrullah, S.Sos.,M.Si



Kampus I
Jl. Bandung 1 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 521 223 (Hunting)
F: +62 341 460 435

Kampus II
Jl. Bendungan Sutarni No 168 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 521 149 (Hunting)
F: +62 341 582 080

Kampus III
Jl. Raya Togonas No 248 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 464 319 (Hunting)
F: +62 341 460 435
E: webmaster@umm.ac.id

LEMBAR PERSETUJUAN DETEKSI PLAGIASI



UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH
MALANG



PERATURAN REKTOR NOMOR 2 TAHUN 2017-11-29

TENTANG

PELAKSANAAN DETEKSI PLAGIASI PADA KARYA TULIS ILMIAH DOSEN DAN
MAHASISWA DI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG

LEMBAR PERSETUJUAN DETEKSI PLAGIASI

SKRIPSI/~~TESIS~~/~~DISERTASI~~ DENGAN JUDUL:

Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi dalam Mendorong Inovasi di Badan Usaha Milik
Negara (Studi pada karyawan Divisi Innovation and Digital Transformation PT. Garuda Maintenance
Facility AeroAsia)

Oleh:

Nama : Faishal Faqih Firdian

NIM : 202110040311440

Telah memenuhi persyaratan untuk dilakukan deteksi plagiasi

Menyetujui,

Malang, 21 Agustus 2025

Pembimbing I/Promotor

Widiya Yutanti, M.A (Hons)

NIP. 10303090396



(*) Coret yang tidak perlu



Kampus I
Jl. Baniwang 1 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 551 253 (Hunting)
F: +62 341 460 435

Kampus II
Jl. Bendungan Sutarni No 168 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 551 149 (Hunting)
F: +62 341 582 000

Kampus III
Jl. Raya Tigomas No 248 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 464 319 (Hunting)
F: +62 341 460 435
E: webmaster@umim.ac.id

HASIL CEK PLAGIASI



PROGRAM STUDI
ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG

Tanda Terima
Plagiasi

Nama : Faisthal Faqih Firdan

NIM : 20210040311440

Hasil Plagiasi : 2/8

BAB I	15			
BAB II	3			
BAB III	16			

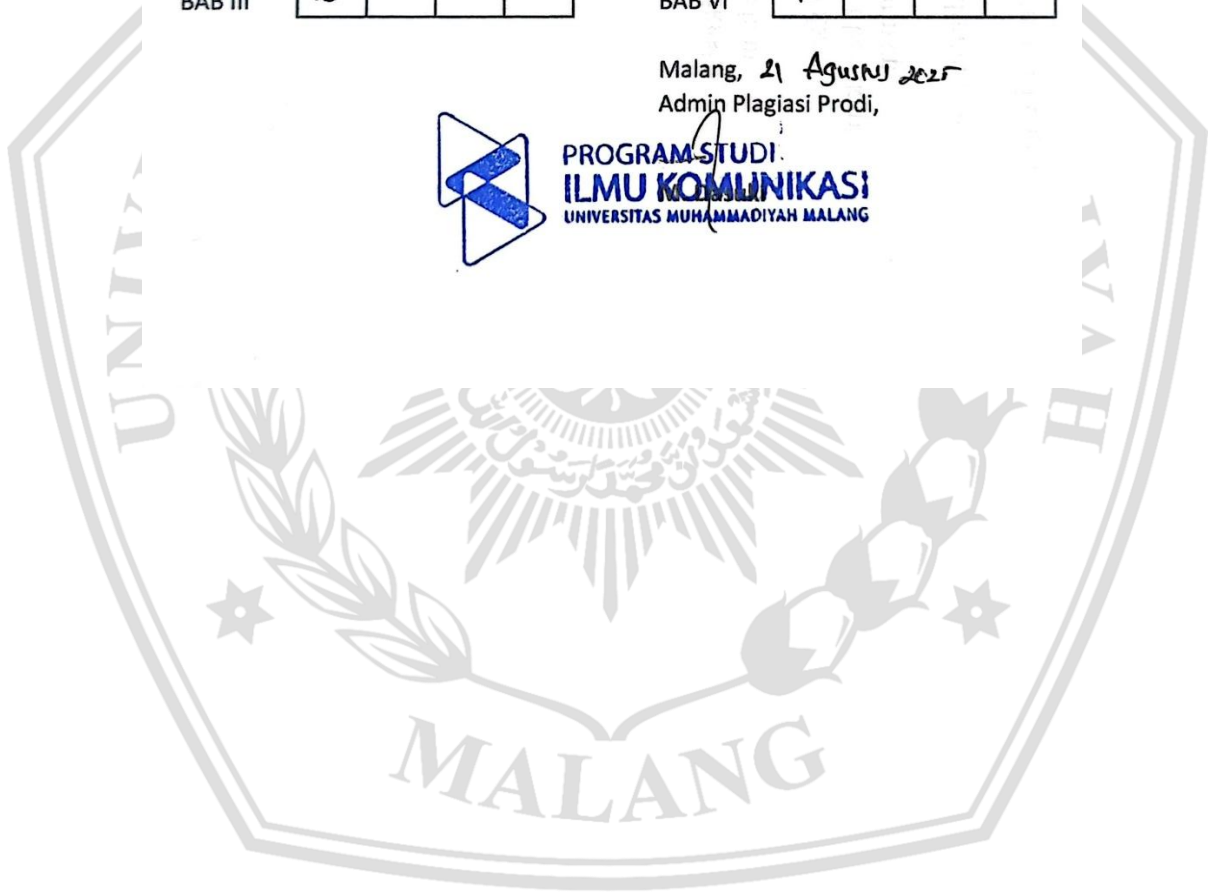
2/8

BAB IV	17			
BAB V	0			
BAB VI	6			

Malang, 21 Agustus 2025
Admin Plagiasi Prodi,



PROGRAM STUDI
ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG



BERITA ACARA SEMINAR HASIL



UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH
MALANG



BERITA ACARA SEMINAR HASIL SKRIPSI

Pada hari Kamis, 17 Juli 2025
Telah dilaksanakan Seminar Hasil Skripsi oleh:

Nama Peneliti	Faishal Faqih Firdian
NIM	202110040311440
Judul Proposal	Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi dalam Mendorong Inovasi di Badan Usaha Milik Negara (Studi pada karyawan Divisi Innovation and Digital Transformation PT. Garuda Maintenance Facility AeroAsia)
Program Studi	Ilmu Komunikasi
Fakultas	Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Dosen Pembimbing	Widiya Yutanti, M.A (Hons)
Dosen Penguji	Zen Amirudin, S. Sos., M.MedKom.

Seminar hasil skripsi dilakukan secara daring melalui *platform* Zoom Meeting. Dihadiri oleh dosen pembimbing, dosen penguji serta 15 mahasiswa dengan daftar hadir terlampir. Penyajian seminar hasil skripsi dinyatakan LULUS/~~TIDAK~~LULUS.

Malang, 20 Agustus 2025

Dosen Pembimbing,

Widiya Yutanti, M.A (Hons).

Dosen Penguji,

Zen Amirudin, S. Sos., M.MedKom.

Mengetahui,

Kaprodi/Sekprodi Komunikasi UMM

Nasrullah, S.Sos., M.Si.



Kampus I
Jl. Bendung 1 Malang, Jawa Timur
P. +62 341 551 253 (Hunting)
F. +62 341 460 435

Kampus II
Jl. Bendungan Sultans No 188 Malang, Jawa Timur
P. +62 341 551 149 (Hunting)
F. +62 341 502 000

Kampus III
Jl. Raya Tigomas No 248 Malang, Jawa Timur
P. +62 341 464 315 (Hunting)
F. +62 341 460 435
E. webmaster@umm.ac.id

LAMPIRAN DAFTAR HADIR SEMINAR HASIL



UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH
MALANG



DAFTAR HADIR PESERTA SEMINAR HASIL PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI

Nama : Faishal Faqih Firdian
NIM : 202110040311440
Hari/Tanggal : Kamis, 17 Juli 2025
Pelaksanaan : Video Conference/Zoom Meeting

No.	Nama	NIM	Pogram Studi
1.	Aldebaran Prabhaswara	202110040311437	Ilmu Komunikasi
2.	saddam ariq	202110040311134	Ilmu Komunikasi
3.	Mutiara Nahyati	202110040311435	Ilmu Komunikasi
4.	Muhammad Kaffi Ichsan	202110040311418	Ilmu Komunikasi
5.	Salsabila Khairunnisa	202110040311099	Ilmu Komunikasi
6.	Zahrin Qodrina Aqmari	202110040311390	Ilmu Komunikasi
7.	Meilinda tri nur nisa	202110040311119	Ilmu Komunikasi
8.	Pradita putri aulia	202110040311419	Ilmu Komunikasi
9.	Della puspita syahputri	202110040311153	Ilmu Komunikasi
10.	Alifa Ainnur Ditha	202110040311426	Ilmu Komunikasi
11.	Ainia Indah Cahyani	202110040311355	Ilmu Komunikasi
12.	Fitriana Dwi	202110040311058	Ilmu Komunikasi
13.	Fatimah az-zahra	202110040311434	Ilmu Komunikasi
14.	Bryan Sarwana Firmansyah	202110040311498	Ilmu Komunikasi
15.	Nabila Indar	202110040311271	Ilmu Komunikasi

Malang, 21 Juli 2025
Dosen Pembimbing

Widiya Yutanti, M.A (Hons)



Kampus I
Jl. Bandung 1 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 551 253 (Hunting)
F: +62 341 460 435

Kampus II
Jl. Bendungan Sutani No 158 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 551 149 (Hunting)
F: +62 341 582 080

Kampus III
Jl. Raya Tlogomas No 249 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 464 313 (Hunting)
F: +62 341 463 435
E: webmaster@umma.ac.id

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI



UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH
MALANG



BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Faishal Faqih Firdian
NIM : 202110040311440
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi dalam Mendorong Inovasi di Badan Usaha Milik Negara (Studi pada karyawan Divisi Innovation and Digital Transformation PT. Garuda Maintenance Facility AeroAsia)

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Skripsi	Paraf Pembimbing
21/09/2024	Kelas bimbingan pertama seminar proposal	
19/04/2025	ACC Judul	
02/05/2025	ACC Bab I,II,III	
15/07/2025	ACC Bab IV dan V	
17/07/2025	Seminar Hasil Skripsi	

Malang, 21 Agustus 2025
Dosen Pembimbing

Widiya Yutanti, M.A (Hons)



Kampus I
Jl. Bendurejo 1 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 551 223 (Hunting)
F: +62 341 460 435

Kampus II
Jl. Bendungan Sutani No 158 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 501 149 (Hunting)
F: +62 341 582 000

Kampus III
Jl. Raya Tlogomas No 248 Malang, Jawa Timur
P: +62 341 464 319 (Hunting)
F: +62 341 460 435
E: webmaster@umm.ac.id

ABSTRAK

ABSTRAK

Faishal Faqih Firdian, 202110040311440. Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi dalam Mendorong Inovasi di Badan Usaha Milik Negara (Studi pada karyawan Divisi Innovation and Digital Transformation PT. Garuda Maintenance Facility AeroAsia). Skripsi Sarjana Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Malang, 2025.

Di tengah tuntutan persaingan global, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) seperti PT Garuda Maintenance Facility AeroAsia didorong untuk melakukan inovasi secara masif. Namun, upaya ini seringkali berhadapan dengan tantangan internal, khususnya pada gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi yang berisiko tidak selaras dengan budaya inovatif. Penelitian ini bertujuan memahami persepsi karyawan terhadap dinamika tersebut dengan menggunakan metode kualitatif studi kasus. Data dianalisis secara interaktif dan dibedah menggunakan kerangka teori Kepemimpinan Transformasional Bass & Riggio, dinamika Komunikasi Organisasi Robbins & Judge, serta dievaluasi secara kritis melalui konsep "Teater Inovasi" Steve Blank. Hasil penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan adaptif yang memadukan corak partisipatif dan suportif berhasil menciptakan iklim yang kondusif untuk pembangkitan ide. Meskipun dinamika komunikasi yang multi-arah mendukung penyebaran visi, peneliti mengungkap adanya kesenjangan kritis antara dukungan seremonial pada tahap ideasi dengan realitas implementasi yang terhambat oleh birokrasi, keterbatasan sumber daya, dan lambatnya umpan balik. Kesenjangan ini memunculkan risiko nyata terjadinya fenomena "Teater Inovasi", di mana aktivitas inovasi terlihat produktif namun kesulitan menghasilkan dampak bisnis terukur. Disimpulkan bahwa untuk mencapai inovasi sejati, BUMN tidak cukup hanya berfokus pada program yang meriah. Implikasi utamanya adalah perlunya perbaikan sistemik pada proses internal untuk menjembatani jurang antara ide dan eksekusi yang efektif.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, Inovasi, BUMN

Malang, 5 Juli 2025

Dosen Pembimbing



Widiya Yutanti, M.A. (Hons)

Penulis,



Faishal Faqih Firdian

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut Asma-Mu yang Maha Suci, Sang Penguasa semesta alam dalam genggaman Keagungan-Nya. *Bismillahirrahmanirrahim*. Segala puji dan syukur terpanjat ke hadirat Allah SWT, yang atas limpahan rahmat, karunia, dan rida-Nya, penulis akhirnya mampu merampungkan sebuah karya penanda akhir perjalanan akademis ini.

Segala puji bagi Allah SWT, skripsi yang berjudul “Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi dalam Mendorong Inovasi di Badan Usaha Milik Negara (Studi pada Karyawan Divisi Innovation and Digital Transformation PT. Garuda Maintenance Facility AeroAsia)” telah sampai pada titik penyelesaiannya.

Langkah demi langkah dalam perjalanan ini tak selamanya mulus. Liku-liku rintangan datang silih berganti, namun di baliknya tersemat keyakinan teguh akan firman-Nya: bahwa bersama setiap kesulitan, ada kemudahan yang menyertai. Dari sanalah pelajaran dan hikmah tak ternilai dipetik, menghantarkan penulis hingga ke titik ini.

Maka, pada lembar pembuka dari babak akhir ini, dengan segenap ketulusan hati, penulis ingin menghaturkan *matur suksma* terdalam dan permohonan maaf kepada pihak-pihak yang telah menjadi kompas dan pelita sepanjang perjalanan ini:

1. Kepada Sang Maha Agung Allah SWT. Terima kasih terdalam hamba sampaikan atas nikmat-Nya yang tak pernah putus, atas kekuatan yang diberikan untuk menaklukkan setiap tantangan, dan atas kesehatan paripurna yang senantiasa menyertai hamba.
2. Untuk orang tua terbaik penulis, Mama Reni Remila dan Daddy Hendrik Gouw Djie Pek. Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya. Kalian adalah tiang utama hidup penulis, yang membesarkan penulis dengan cinta kasih tanpa batas dan membimbing setiap langkah penulis. Terima kasih, Ma, untuk untaian doa tiada henti yang menjadi kekuatan penulis untuk melewati segalanya. Terima kasih, Dad, untuk pengorbanan tanpa pamrih dan selalu hadir dalam segala kondisi. Dukungan materi, waktu, dan perhatian dari kalian adalah segalanya bagi penulis. Semua pencapaian penulis hari ini adalah berkat perjuangan kalian, garda terdepan dalam hidup penulis. Penghargaan dan terima kasih tertinggi juga penulis persembahkan secara istimewa untuk almarhum Papa Dony Firdian. Semoga setiap tetes keringat Mama, Daddy dan Papa dicatat sebagai amal jariyah yang tak terputus dan semoga penulis dapat menjadi jalan bagi kebahagiaan mereka hingga ke surga kelak
3. Ucapan terima kasih yang tulus penulis haturkan kepada Ibu Widiya Yutanti, M.A. (Hons), selaku dosen pembimbing. Bimbingan, arahan, dan kesabaran yang Ibu curahkan selama proses penyusunan skripsi ini merupakan anugerah yang tak ternilai. Setiap masukan, kritik yang membangun, serta dorongan semangat yang Ibu berikan tidak hanya menyempurnakan naskah

ini, tetapi juga menjadi bekal berharga bagi pengembangan diri penulis. Penulis merasa sangat terhormat dan bersyukur atas kesempatan dibimbing oleh seorang akademisi yang tidak hanya teliti dalam gagasan, tetapi juga begitu suportif dalam menyertai penulis melewati setiap tantangan.

4. Penulis juga ingin mengucapkan ucapan terima kasih kepada Mba Elsa Camelia Harmadi selaku mentor selama periode magang. Bimbingan yang tak ternilai serta pelajaran berharga yang beliau berikan telah membuka wawasan dan memberikan bekal fundamental bagi penulis, tidak hanya dalam penyusunan skripsi ini tetapi juga untuk dunia profesional di masa depan. Penghargaan yang setulusnya juga penulis sampaikan kepada Bang Robbie Ronnie, yang dengan kesabaran luar biasa dan semangat yang tak pernah padam senantiasa meluangkan waktu untuk mengajar dan mengarahkan penulis melewati setiap kesulitan. Ketelatenan dan kegigihan beliau merupakan inspirasi yang sangat berarti.
5. Ucapan terima kasih secara khusus juga penulis sampaikan kepada para partisipan penelitian yang telah berkenan untuk diwawancarai. Keterlibatan aktif dan informasi mendalam yang diberikan merupakan sumbangsih yang tak ternilai bagi pengembangan khazanah keilmuan di bidang ini. Tanpa kesediaan dan kejujuran para partisipan dalam menjawab setiap pertanyaan, mustahil bagi skripsi ini untuk mencapai tujuannya. Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat kembali, sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi yang telah diberikan.
6. Untuk Zahrin, partner terbaikku. Aku mau bilang terima kasih yang sebesar-besarnya. Terima kasih telah menjadi pilar kekuatanku, terutama di semester-semester akhir ini. Saat aku merasa lelah dan meragukan diri sendiri, sabarmu dan dukunganmu yang membuatku kuat lagi. Kamu sudah menemaniku bertumbuh dari awal kuliah, melihat semua proses jatuh bangunku, dan tetap memilih untuk tinggal. Aku sangat bersyukur punya kamu
7. Terima kasih sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada rekan-rekan seperjuangan perkuliahan yang telah memberikan warna tak terlupakan dalam perjalanan akademis ini; Muh. Aldebaran Prabhaswara, Pradita Putri Aulia, Alifa Ainnur Ditha, Meilinda Tri Nur Nisa, Saddam Ariq Firmansyah, Della Puspita Syahputri, Fatimah Az Zahra, M. Kaffi Ichsan dan Bella Aulia Noor Rachmadanti. Kehadiran dan persahabatan kalian telah menjadikan dinamika dunia perkuliahan menjadi sebuah proses yang menyenangkan dan penuh arti. Penulis sangat menghargai setiap tawa, dukungan moral, dan motivasi yang telah diberikan, yang secara signifikan membantu penulis untuk bertahan dan terus bergerak maju. Momen-momen kebersamaan yang telah dilalui akan senantiasa menjadi kenangan berharga. Doa dan harapan terbaik penulis sampaikan bagi kesuksesan kalian semua di jenjang kehidupan berikutnya. Semoga kalian terus menjadi insan yang hebat, berbudi luhur, dan rendah hati, serta senantiasa dilimpahi kebahagiaan.

8. Perjalanan akademis ini tidak akan terasa lengkap tanpa kehadiran rekan-rekan seperjuangan yang senantiasa memberikan warna. Ucapan terima kasih yang tulus penulis sampaikan kepada teman-teman di kelompok kuliah “Daksha” dan “The Force”, yang telah menjadi ruang aman untuk berdiskusi, bertukar pikiran, hingga berbagi keluh kesah. Dorongan dan semangat dari kalian menjadi salah satu bahan bakar utama bagi penulis untuk terus melangkah hingga titik ini. Medan perjuangan lainnya adalah praktikum, untuk itu penghargaan setinggi-tingginya juga penulis haturkan kepada tim “Eustacio Creative” yang telah berjuang bersama menaklukkan tiga fase praktikum, serta kepada rekan-rekan seperjuangan di “Elysian Creative”. Kebersamaan dan kerja keras kita adalah kenangan yang tak ternilai.
9. Apresiasi yang mendalam juga penulis sampaikan kepada seluruh komunitas SCDC yang telah menyediakan lingkungan yang suportif untuk bertumbuh. Secara khusus, ucapan terima kasih ini ditujukan kepada rekan-rekan seperjuangan di tim Ilios Creative: Ainia Indah Cahyani, Fitriana Dwi Aunillah dan Mutiara Nahyati. Melalui mereka, penulis memetik pelajaran esensial tentang arti tanggung jawab profesional, pentingnya komunikasi tim yang solid, dan bagaimana sebuah ide mampu bertransformasi menjadi karya nyata melalui kekuatan kerja kolektif. Setiap diskusi, lelah yang kita lalui bersama, hingga keberhasilan yang diraih merupakan bukti dari sinergi dan kolaborasi luar biasa yang telah kita bangun.
10. Sebuah perjalanan tidak hanya diukur dari tujuannya, tetapi juga dari siapa yang berjalan bersama kita. Untuk itu, penghargaan yang mendalam penulis sampaikan kepada sahabat-sahabat yang telah menjadi keluarga selama tiga bulan magang. Terima kasih untuk Salsa, Lily, Vanes, dan Danish dari grup “Keluar(Ga)”. Kalian adalah bukti bahwa lingkungan kerja bisa menjadi tempat bertumbuh yang hangat. Terima kasih telah menjadi pendengar yang baik, pemberi semangat yang tulus, dan teman berharga yang membuat setiap tantangan terasa mungkin untuk dilewati. Persahabatan kita adalah salah satu harta terbaik yang penulis temukan dalam perjalanan ini.
11. Proses pendidikan penulis tidak hanya terbentuk di ruang kelas, tetapi juga melalui dinamika organisasi yang sangat berharga. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada Himpunan Mahasiswa Komunikasi (Himakom) UMM, Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) UMM, dan Perhumas Muda. Ketiga organisasi ini telah menjadi wadah yang luar biasa bagi penulis untuk belajar, mengasah soft skills, serta memahami arti kepemimpinan, kerja sama tim, dan tanggung jawab. Pengalaman yang didapatkan telah memberikan bekal praktis yang sangat menunjang penyelesaian studi dan persiapan untuk memasuki dunia profesional.
12. Untuk diriku, terima kasih ya sudah terus konsisten mengerjakan skripsi ini. Aku tahu prosesnya panjang dan melelahkan. Terima kasih sudah mau

membuka laptop setiap hari, walaupun kadang hanya untuk membaca ulang atau memperbaiki satu paragraf. Usaha kecil yang terus-menerus ini sangat berarti. Kita selesaikan ini satu langkah di satu waktu.

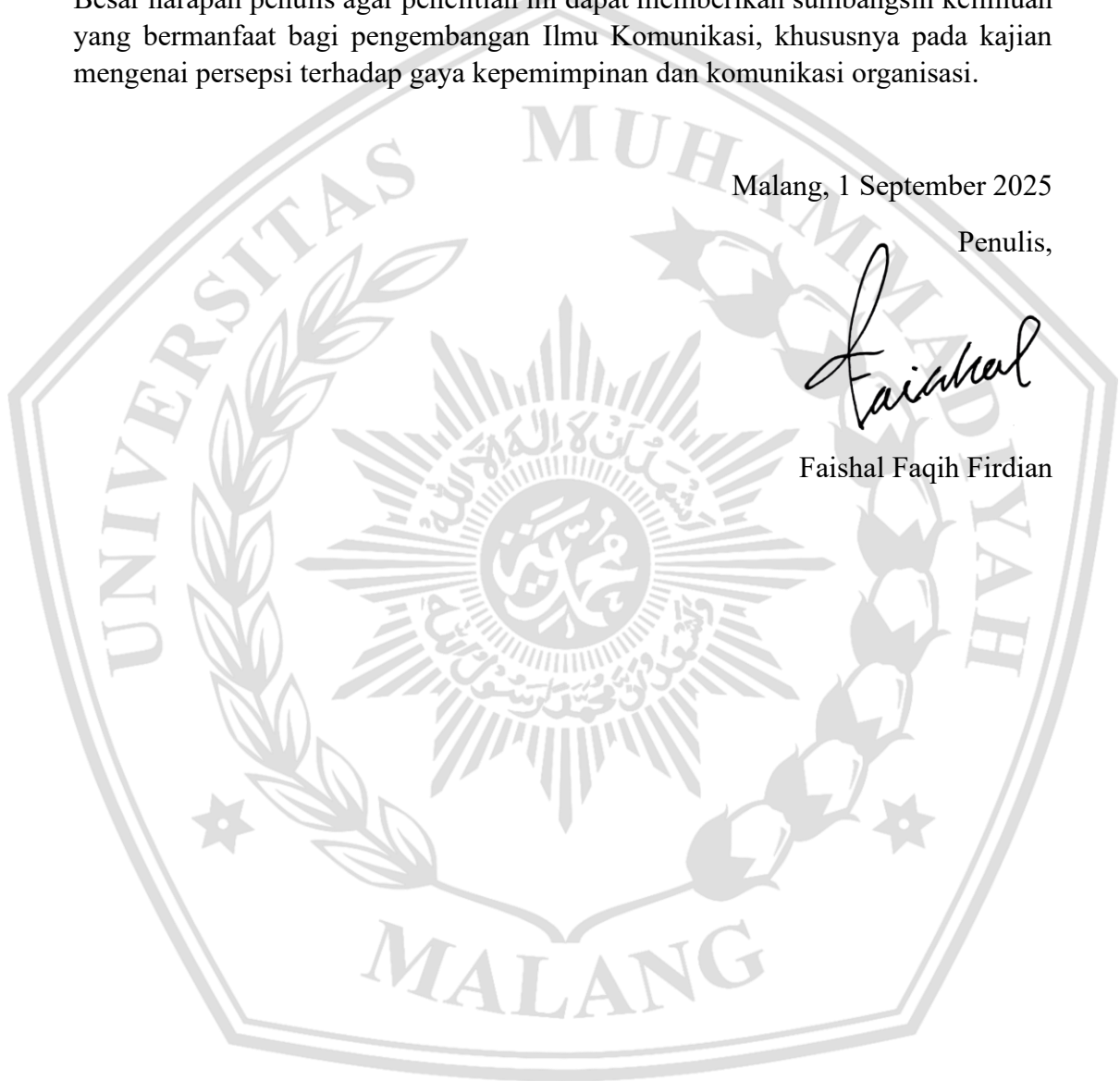
Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan memiliki berbagai keterbatasan, Oleh karena itu, penulis sangat terbuka terhadap segala bentuk kritik dan saran yang bersifat membangun demi penyempurnaan serta pengembangan penelitian sejenis di masa yang akan datang. Besar harapan penulis agar penelitian ini dapat memberikan sumbangsih keilmuan yang bermanfaat bagi pengembangan Ilmu Komunikasi, khususnya pada kajian mengenai persepsi terhadap gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi.

Malang, 1 September 2025

Penulis,



Faishal Faqih Firdian



DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iv
SURAT PERNYATAAN	v
SURAT KETERANGAN SIAP DIUJI	vi
SURAT PERNYATAAN BEBAS KULIAH	vii
LEMBAR PERSETUJUAN DETEKSI PLAGIASI.....	viii
HASIL CEK PLAGIASI.....	ix
BERITA ACARA SEMINAR HASIL	x
LAMPIRAN DAFTAR HADIR SEMINAR HASIL.....	xi
BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI	xii
ABSTRAK	xiii
KATA PENGANTAR.....	xiv
DAFTAR ISI	xviii
DAFTAR GAMBAR	xxii
DAFTAR TABEL.....	xxiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	2
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Manfaat Penelitian.....	3
BAB II KAJIAN PUSTAKA	5
2.1. Persepsi.....	5
2.1.1. Pengertian Persepsi	5
2.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi.....	5
2.2. Komunikasi	6
2.2.1. Pengertian Komunikasi Organisasi.....	6
2.2.2. Fungsi dan Tujuan Komunikasi Organisasi	7
2.2.3. Dimensi Komunikasi Organisasi	8
2.2.4. Hambatan Komunikasi Organisasi	10
2.2.5. Komunikasi Organisasi dalam Konteks Inovasi.....	12
2.3. Gaya Kepemimpinan	13

2.3.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	13
2.3.2. Teori Kepemimpinan Transformasional	13
2.3.3. Model Gaya Kepemimpinan Continuum.....	16
2.4. Inovasi dalam Organisasi	18
2.4.1. Definisi dan Konsep Inovasi Organisasi.....	18
2.4.2. Jenis-jenis Inovasi.....	18
2.4.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Inovasi	19
2.4.4 Konsep Teater Inovasi (Innovation Theater)	21
2.5. Hubungan Kajian Teori	23
2.6. Penelitian Terdahulu	24
2.6.1. Persamaan	26
2.6.2. Perbedaan.....	26
2.6.3. Kontribusi	27
2.7. Kerangka Berpikir Penelitian	28
BAB III METODE PENELITIAN.....	30
3.1. Paradigma Penelitian.....	30
3.2. Jenis dan Dasar Penelitian	31
3.2.1. Pendekatan Kualitatif.....	31
3.2.2. Dasar Penelitian Studi Kasus.....	32
3.3. Lokasi dan Waktu Penelitian	32
3.4. Subjek Penelitian.....	33
3.4.1 Teknik Penentuan Subjek.....	33
3.4.2. Kriteria Subjek Penelitian.....	33
3.4.3. Profil Subjek Penelitian	34
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.6. Teknik Analisa Data.....	36
3.7. Uji Keabsahan Data.....	37
BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK.....	38
4.1. Gambaran Umum Perusahaan XYZ AeroAsia.....	38
4.1.1. Sejarah dan latar belakang pendirian	38
4.1.2. Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan.....	39
4.1.3. Logo Perusahaan.....	43
4.1.4. Struktur Organisasi	44
4.2. Innovation and Digital Transformation PT. XYZ.....	48

4.2.1. Latar Belakang Pembentukan Unit	48
4.2.2. Tujuan Innovation and Digital Transformation	49
4.2.3. Struktur Organisasi Innovation and Digital Transformation	50
4.2.4. Program Unggulan dan Inisiatif Inovasi	53
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	59
5.1. Deskripsi Subjek Penelitian Penelitian.....	59
5.1.1. Relevansi Pemilihan Subjek Penelitian	61
5.2. Hasil Penelitian.....	62
5.2.1. Persepsi terhadap Praktik dan Gaya Kepemimpinan	62
5.2.2 Persepsi terhadap Dinamika Komunikasi Organisasi	71
5.2.3 Persepsi terhadap Ekosistem dan Dukungan Inovasi	78
5.3. Pembahasan	84
5.3.1. Identifikasi Gaya Kepemimpinan Dominan	84
5.3.2. Analisis Perilaku Kepemimpinan	84
5.3.3. Gaya Kepemimpinan terhadap Dinamika Komunikasi Organisasi	86
5.3.4. Gaya Kepemimpinan terhadap Inovasi dan Risiko "Teater Inovasi" ...	86
5.3.5. Gaya Kepemimpinan Adaptif sebagai Respons.....	87
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	89
6.1. Kesimpulan.....	89
6.2. Keterbatasan Penelitian	90
6.3. Saran	90
6.3.1. Saran Akademis	91
6.3.2. Saran Praktis	92
DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN	99
Lampiran 1 <i>Draft Pertanyaan Pemimpin</i>	99
Lampiran 2 <i>Draft Pertanyaan Steering Committee</i>	100
Lampiran 3 <i>Draft Pertanyaan PDCA Inovasi</i>	101
Lampiran 4 <i>Draft Pertanyaan Komunitas Inovasi</i>	102
Lampiran 5 <i>Tabel Kondensasi Data</i>	103
Lampiran 6 <i>Dokumentasi Wawancara</i>	106
Lampiran 7 <i>Dokumentasi Hangar dan Bengkel Pesawat</i>	108
Lampiran 9 <i>Dokumentasi Pitching To BOD</i>	110
Lampiran 11 <i>Dokumentasi HUT Perusahaan</i>	113

Lampiran 12 *Dokumentasi Workshop Innovation*114
Lampiran 13 *Dokumentasi Bersama Karyawan Unit TD*115



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Berpikir	28
Gambar 2 Logo Perusahaan XYZ	43
Gambar 3 Struktur Organisasi Perusahaan XYZ	44
Gambar 4 Struktur Organisasi Komite Inovasi	50



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel 2 Rincian Dinas Kerja XYZ Aeroasia	45



DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, S. D. (2018). *The innovator's guide to innovation theater*. Boston, MA: Innosight.
- Arfianty, N. R., Wahjono, S. I., & Maretasari, R. (2021). Peran gaya kepemimpinan situasional, budaya organisasi dan manajemen bakat terhadap kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia Management Office di Surabaya. *IMPROVEMENT: Jurnal Manajemen*, 1(1), 69–84.
- Arni, M. (2014). *Komunikasi organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Asbari, M., Hidayat, D. D., & Purwanto, A. (2020). Mengelola perilaku kerja inovatif: Peran kepemimpinan transformasional, modal psikologis, dan pembelajaran organisasi. *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, 3(3), 541-557.
- Badu, S. Q., & Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). New York, NY: Psychology Press.
- Blank, S. (2019, October 28). Why companies do 'innovation theater' instead of actual innovation. *Harvard Business Review*.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1154–1191.
- Damanpour, F. (2017). *Organizational innovation: A systematic review of the literature*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2011). *The SAGE handbook of qualitative research* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

- Denti, L., & Hemlin, S. (2012). Leadership and innovation in organizations: A systematic review of factors that mediate or moderate the relationship. *International Journal of Innovation Management*, 16(03), 1240007.
- Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., & Shamir, B. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. *Academy of Management Journal*, 45(4), 735–744.
- Farh, J. L., & Cheng, B. S. (2000). A cultural analysis of paternalistic leadership in Chinese organizations. In J. T. Li, A. S. Tsui, & E. Weldon (Eds.), *Management and organizations in the Chinese context* (pp. 94–127). London, UK: Macmillan.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040–1050.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., Jr., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). New York, NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training and Development Journal*, 23(5), 26–34.
- Ilham, D. (2023). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Kamal, A. (2014). Pola komunikasi organisasi forum komunikasi pemuda Indonesia. *Jurnal Al-Ijtimaiyyah*, 1(1), 28-45.
- Kremer, H., Villamor, I., & Aguinis, H. (2019). Innovation leadership: Best-practice recommendations for promoting employee creativity, voice, and knowledge sharing. *Business Horizons*, 62(1), 65–74.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created 'social climates'. *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mosadeghrad, A. M., & Ferdosi, M. (2013). Leadership, job satisfaction and organizational commitment in healthcare sector: a cross-sectional study. *Comunicação & Saúde*, 9(2), 179-193.
- Mulyana, D. (2007). *Ilmu komunikasi: Suatu pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Nurhayati, E. (2015). *Metodologi penelitian studi kasus*. Jakarta: Rayaz Media.
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2005). *Komunikasi organisasi: Strategi meningkatkan kinerja perusahaan* (D. Mulyana, Trans.). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, D. (2011). *Komunikasi bisnis* (4th ed.). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rivandy, D. (2019). *Metodologi penelitian: Populer dan praktis*. Depok: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2007). *Organizational behavior* (12th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). New York, NY: Free Press.
- Roudhonah. (2007). *Ilmu komunikasi*. Malang: UIN-Malang Press.

- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Schwandt, T. A. (2001). *Dictionary of qualitative inquiry* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Setiadi, N. J. (2010). *Perilaku konsumen: Perspektif kontemporer pada motif, tujuan, dan keinginan konsumen*. Jakarta: Kencana.
- Singh, N., & Krishnan, V. R. (2005). Towards understanding transformational leadership in India: A grounded theory approach. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 9(2), 5–17.
- Solihin, I. (2009). *Pengantar manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (1973). How to choose a leadership pattern. *Harvard Business Review*, 51(3), 162–180.
- Teddy, H. F. (2021). *Komunikasi bisnis*. Bandung: Refika Aditama.
- Thoha, M. (2012). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Depok: Rajawali Pers.
- Tourish, D., & Robson, P. (2006). Sensemaking and the distortion of critical upward communication in organizations. *Journal of Management Studies*, 43(4), 711–730.
- West, M. A., & Anderson, N. R. (1996). Innovation in top management teams. *Journal of Applied Psychology*, 81(6), 680–693.
- Wiratna, S. V. (2018). *Metodologi penelitian: Lengkap, praktis, dan mudah dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.