

Jurnal **GRAGE MANAJEMEN**

Volume II - Nomor 3, Juni 2014

ISSN : 2338-5235

**PERAWAT MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI INTERVENING
VARIABEL PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH GUNUNG JATI CIREBON**

Noveria Susijawati, SE., MM
Lis Tatin Hernidatiatin SE., MM
Nita Yuliani SE

**PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN KREATIVITAS KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
CV. BODESARI RATTAN MEUBELAIR FURINDO CIREBON**

Siti Maryam, S.E., M.M
Imas Salamah, SE

**PENGARUH KEBIJAKAN STRUKTUR MODAL TERHADAP
RISIKO FINANSIAL DAN RETURN ON EQUITY**

Mardiyani, S.Pd., MM

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN PADA PT TEDJA BERLIAN CIREBON**

Lisa Harry Sulistyowati, SE., MM

**APLIKASI METODE CAMEL DALAM MENILAI KESEHATAN BANK PEMERINTAH
DAN BANK SWASTA**

Maiyaliza, SE, M.Si

**PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA CV. BAHAGIA GROUP**

Ade Solahudin, SE., MM

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP INTENSI TURNOVER KARYAWAN
(Studi Kasus pada PT. INTI dan PT. LEN Industri)**

Sunimah, SE., MM

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN
BANK BJB CABANG CIREBON**

Editya Nurdiana
Retina Sri Sedjatidan Wahyu

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI UNSWAGATI
CIREBON**



**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal
terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Lingkungan
Bank BJB Cabang Cirebon**

Oleh : Editya Nurdiana¹⁾

Retina Sri Sedjatidan Wahyo²⁾

ABSTRAK

Rendahnya suatu produktivitas kerja diakibatkan gagalnya pelaksanaan suatu hasil kerja secara optimal. Sebagian besar kegagalan bekerja diakibatkan oleh kegagalan komunikasi. Seringkali kegagalan kepemimpinan diakibatkan karena lemahnya kemampuan berkomunikasi. Gaya kepemimpinan akan memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja bawahan. Terjalannya komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahan dan antara sesama pegawai, maka akan terbentuk suatu kerjasama tim yang kuat untuk menghasilkan produktivitas kerja yang optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai, (2) pengaruh komunikasi interpersonal terhadap produktivitas kerja pegawai, dan (3) pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal terhadap produktivitas kerja pegawai Bank BJB Cabang Cirebon.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan explanatory survey. Pengumpulan data primer diperoleh melalui wawancara dan angket menggunakan daftar pertanyaan, dan data sekunder diperoleh dari instansi yang ada kaitannya dengan penelitian ini. Data yang dihasilkan dianalisis secara deskriptif dan statistik, dengan menggunakan analisis regresi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai, (2) Komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai, dan (3) Gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Bank BJB Cabang Cirebon. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan dan semakin baik komunikasi interpersonal, maka semakin baik pula produktivitas kerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pegawai.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Produktivitas Kerja

¹⁾ Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Cirebon

²⁾ Dosen Pembimbing Program Pascasarjana STIE Cirebon

**The Effect of Leadership Style and Interpersonal Communication
of the Work Productivity Employees in Environmental
BJB Bank Branch Cirebon**

By : Editya Nurdiana¹⁾

Retina Sri Sedjatidana Wahyu²⁾

ABSTRACT

Organization is a complex entity that is always trying to allocate the full Human Resources for the achievement of organizational goals. One of the goals of the organization is an increase in the performance of its employees. Success or failure depends on how the job performance of employees. Performance is affected by several factors such as leadership style and motivation.

This study aims to analyze (1) the effect of leadership styles on employee performance, (2) the effect of motivation on employee performance, and (3) the effect of leadership styles on employee performance and motivation of Planning and Information Arjawinangun Cirebon Regency Hospital.

The research method used is descriptive explanatory (descriptive explanatory) and the sample in this study are employees of Planning and Information Arjawinangun Cirebon Regency Hospital. Collecting primary data obtained through interviews and questionnaires using a questionnaire, and secondary data obtained from the agency in connection with this research. The resulting data is analyzed and descriptive statistics, by using regression analysis.

The results showed that : (1) leadership style is positive and significant impact on employee performance. This is supported by the results of testing F_{hitung} value 15.899 is greater than $F_{0.05}$ at 4,128, and the number $t_{hitung} > t_{table}$ is 3.987 > 2.032, (2) Motivation positive and significant impact on employee performance. It is supported by the results of the test value is greater than 27.165 F_{hitung} $F_{0.05}$ amounted to 4,128, and the significance of the results obtained $t_{hitung} > t_{table}$ is 5.512 > 2.032, and (3) leadership style and motivation jointly affect the performance of employees. This is supported by the results of testing the value of $F_{hitung} > F$ is equal to 17.215 > 4.128 so H_0 is rejected and H_a accepted, and 2.117 and 3.589 t value greater than $t_{0.05}$, 2.032. Means the better the higher the leadership style and employee motivation, the better the performance of the employee in carrying out its duties and functions.

Keywords : Leadership Style, Motivation, and Employee Performance

¹⁾ Mahasiswa Program Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Cirebon

²⁾ Dosen Pembimbing Program Pascasarjana STIE Cirebon

PEDAHULUAN

Perbankan menempati posisi yang strategis dalam pembangunan dan perekonomian negara, serta dalam pembagian pendapatan di dalam masyarakat. Menurut Undang-undang Nomor 10 tahun 1998 tentang perbankan yang menyatakan bahwa bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan, dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Menjelang era perdagangan bebas dapat menyebabkan iklim kompetisi yang tinggi di segala bidang. Kondisi tersebut memaksa setiap perusahaan harus dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif, dan produktif. Tingkat kompetisi yang tinggi ini memacu tiap-tiap perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Dengan demikian maka perusahaan/bank dapat terus berjalan dan memenuhi kebutuhan para anggota organisasi dan kebutuhan konsumen.

Secara struktural, pimpinan Bank adalah penentu kebijakan tertinggi dalam operasional suatu Bank. Dalam pelaksanaan tugasnya tersebut, pimpinan Bank dibantu oleh kepala-kepala bagian atau bidang yang ada dalam Bank dan para pegawainya.

Suksesnya pelaksanaan tugas pemimpin itu sebagian besar ditentukan oleh kemampuannya menjalin komunikasi yang tepat dengan semua pihak secara horizontal maupun vertikal ke atas dan ke bawah (Kartono, 2005). Dengan demikian jelas bahwa produktivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan berkomunikasi seorang pimpinan, khususnya dalam membangun kerja tim sebagai satu kesatuan untuk mencapai tujuan.

kegagalan komunikasi. Seringkali kegagalan kepemimpinan diakibatkan karena lemahnya kemampuan berkomunikasi.

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang dapat mengorganisasikan pekerjaan dengan baik sehingga dapat terlaksana sesuai dengan yang telah direncanakan. Semakin baik kemampuan pemimpin untuk mengorganisasikan pekerjaan, maka produktivitas kerja bawahan juga akan semakin baik.

Kemampuan berkomunikasi yang baik adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menterjemahkan kegiatan dan rencana pekerjaan untuk dapat dimengerti dan bawahan bersedia mengerjakannya dengan penuh tanggung jawab. Pemimpin yang dapat berkomunikasi dengan baik, tentunya dapat menilai perbedaan kemampuan setiap bawasanya. Dengan terjalannya komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahan dan antara sesama pegawai, maka akan terbentuk suatu kerjasama tim yang kuat untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan sebagaimana telah direncanakan.

Pokok pikiran yang mendasari analisis tersebut adalah bahwa kepala bidang kurang memiliki gaya kepemimpinan dan kemampuan berkomunikasi untuk menumbuhkan niat baik dan dukungan dari bawasanya untuk dapat melakukan pelayanan sesuai dengan standar yang ada, sehingga berakibat pada produktivitas kerja pegawai tidak optimal.

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai Bank BJB Cabang Cirebon

Rendahnya suatu produktivitas kerja diakibatkan gagalnya pelaksanaan suatu hasil kerja secara optimal. Sebagian besar kegagalan bekerja diakibatkan oleh

2. Mengetahui pengaruh komunikasi interper-sonal terhadap produktivitas kerja pegawai Bank BJB Cabang Cirebon
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal terhadap produktivitas kerja pegawai Bank BJB Cabang Cirebon

METODOLOGI PENELITIAN

Objek Penelitian

Obyek penelitian adalah pegawai Bank Jabar Banten (BJB) Cabang Cirebon yang beralamat di Jalan Siliwangi Kota Cirebon. Penelitian dilaksanakan dari bulan Maret sampai dengan bulan Juni 2013.

Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan *explanatory survey*, yaitu penelitian yang berupaya menguji (verifikasi) hasil pemikiran (rasional yang kebenarannya bersifat sementara/hipotesis) serta menganalisis suatu status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi atau status peristiwa pada masa sekarang dengan mengenal masalah dan menda-patkan kebenaran terhadap hubungan yang signifikan.

Variabel Penelitian

Pendekatan penelitian menggunakan analisis korelasional untuk mengukur pengaruh variabel/sub variabel terhadap variabel lain. Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Komunikasi Interpersonal (X_2), sebagai variabel bebas, dan variabel Produktivitas kerja Pegawai (Y)

Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah pegawai Bank BJB Cabang Cirebon. Teknik penarikan sampel dilakukan secara sensus, karena jumlah populasi kurang dari 100 orang yaitu sebanyak 30 orang.

Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

Data yang dihasilkan dianalisis secara deskriptif dan statistik. Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan, komunikasi interpersonal dan produktivitas kerja pegawai Bank BJB Cabang Cirebon digunakan analisis deskriptif, yaitu dianalisis persentase terhadap skor maksimum. Sedangkan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi interpersonal terhadap produktivitas kerja pegawai Bank BJB Cabang Cirebon menggunakan analisis regresi linier dan berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Gaya Kepemimpinan

Dari hasil jawaban atas kuesioner yang diberikan responden pegawai Bank BJB Cabang Cirebon, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan termasuk katagori baik, dengan skor aktual gaya kepemimpinan sebesar 75,42%, dari skor ideal.

Tabel 1. Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan pada Bank BJB Cabang Cirebon

Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan	Skor Aktual	Skor Ideal	Persen (%)	Kriteria
1. Gaya Kepemimpinan yang mendukung (<i>Supportive Leadership</i>)	21,40	28	76,43	Baik
2. Gaya kepemimpinan yang mendidik (<i>Directive Leadership</i>)	18,90	24	78,75	Baik
3. Gaya kepemimpinan partisipatif (<i>Participative Leadership</i>)	20,63	28	73,69	Baik
Total Skor Gaya kepemimpinan (X_1)	60,93	80	76,16	Baik

Keterangan : a. Sangat baik (81,25%-100%) b. Baik (62,50%-81,00%)
c. Cukup baik (43,75%-62,25%) d. Kurang baik (25,00%-43,25%)

Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang diperlukan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui observasi dan wawancara langsung. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari studi kepustakaan dan data dari berbagai instansi dan lembaga yang terkait dengan penelitian.

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik : studi literatur/kepustakaan, observasi, wawancara dan angket.

dan tergolong dalam katagori baik. Artinya pimpinan dalam menjalankan tugasnya selalu memberi perhatian kepada kebutuhan para bawahan, memperlihatkan perhatian terhadap kesejahteraan bawahan dan menciptakan suasana yang bersahabat dalam unit kerja karyawan

- b. Gaya kepemimpinan berdasarkan dimensi kepemimpinan yang intruktif diperoleh skor rata-rata sebesar 18,30 atau 76,25% dan tergolong dalam katagori baik.
- c. Gaya kepemimpinan berdasarkan dimensi kepemimpinan partisipatif diperoleh skor rata-rata sebesar 20,63 atau 73,69% dan tergolong dalam katagori baik.

Berikut ini merupakan tanggapan responden terhadap variabel gaya kepemimpinan yaitu :

- a. Gaya kepemimpinan berdasarkan dimensi kepemimpinan yang mendukung diperoleh skor rata-rata sebesar 21,41 atau 76,43%
- b. Komunikasi interpersonal berdasarkan indikator empathy diperoleh skor rata-rata sebesar 14,73 atau 73,67% dari skor ideal, dan tergolong dalam katagori baik.
- c. Komunikasi interpersonal berdasarkan indikator dukungan diperoleh skor rata-rata sebesar 8,80 atau 73,33% dari skor ideal, dan tergolong dalam katagori baik.
- d. Komunikasi interpersonal berdasarkan indikator kepositifan atau sikap positif diperoleh skor rata-rata sebesar 15,80 atau 79,00% dari skor ideal, dan tergolong dalam katagori baik
- f. Komunikasi interpersonal berdasarkan indikator kesamaan diperoleh skor rata-rata sebesar 9,27 atau 77,22% dari skor ideal, dan tergolong dalam katagori baik.

Deskripsi Komunikasi Interpersonal

Dari hasil jawaban atas kuesioner yang diberikan responden pegawai Bank BJB Cabang Cirebon, menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal termasuk kategori baik, dengan skor aktual komunikasi intervensional rata-rata sebesar 75,88%, dari skor ideal.

Tabel 2. Tanggapan Responden Mengenai Variabel Komunikasi Interpersonal Pegawai Bank BJB Cabang Cirebon

Indikator Variabel Komunikasi Interpersonal	Skor Aktual	Skor Ideal	Persen (%)	Kriteria
1. Keterbukaan	12,10	16	75,63	Baik
2. Empathy	14,73	20	73,67	Baik
3. Dukungan	8,80	12	73,33	Baik
4. Keposifan atau sikap positif	15,80	20	79,00	Baik
5. Keseluruhan	9,27	12	77,22	Baik
Total Skor Komunikasi Interpersonal (X ₂)	60,70	80	75,88	Baik

Keterangan : a. Sangat baik (81,25%-100%), b. Baik (62,50%-81,00%)
c. Cukup baik (43,75%-62,25%) d. Kurang baik (25,00%-43,25%)

Berikut ini merupakan tanggapan responden terhadap variabel komunikasi interpersonal yaitu :

- Komunikasi interpersonal berdasarkan indikator keterbukaan diperoleh skor rata-rata sebesar 12,10 atau 75,63% dari skor ideal, dan tergolong dalam katagori baik.

baik. Artinya pegawai Bank BJB dalam menjalankan tugasnya selalu memper-hatikan ketelitian dan, ketepatan dalam bekerja, serta selalu berusaha mening-kan ketrampilan dan kebersihan dalam melaksanakan pekerjaan

- Produktivitas kerja pegawai

Deskripsi Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja pegawai Bank BJB Cabang Cirebon terungkap melalui jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan pada kuesioner. Dari hasil jawaban atas kuesioner yang diberikan responden pegawai Bank BJB Cabang Cirebon, menunjukkan bahwa produktivitas kerja pegawai termasuk katagori baik, dengan skor aktual sebesar 76,17%, dari skor ideal. Artinya produktivitas kerja pegawai Bank BJB Cabang Cirebon baru mencapai 76,17%.

Tabel 3. Tanggapan Responden Mengenai Produktivitas Kerja Pegawai Bank BJB Cabang Cirebon

Indikator Variabel Produktivitas Kerja	Skor Aktual	Skor Ideal	Persen (%)	Kriteria
1. Kualitas kerja	15,40	20	77,00	Baik
2. Kuantitas kerja	15,50	20	77,50	Baik
3. Akurasi dalam tugas	14,97	20	74,83	Baik
4. Ketepatan waktu kerja	15,07	20	75,33	Baik
Total Skor Produktivitas kerja (Y)	60,93	80	76,17	Baik

Keterangan : a. Sangat baik (81,25%-100%), b. Baik (62,50%-81,00%)
c. Cukup baik (43,75%-62,25%) d. Kurang baik (25,00%-43,25%)

Berikut ini merupakan tanggapan responden terhadap variabel komunikasi interpersonal yaitu :

- Produktivitas kerja pegawai berdasarkan indikator kualitas kerja diperoleh skor rata-rata sebesar 15,40 atau 77,00% dari skor ideal, dan tergolong dalam katagori

Berdasarkan persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai sebesar 0,646, artinya setiap peningkatan satu satuan nilai gaya kepemimpinan akan meningkatkan nilai produktivitas kerja pegawai sebesar 0,646 satu satuan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Suranta, 2002) yang menguji pengaruh

berdasarkan indikator kuantitas kerja diperoleh skor rata-rata sebesar 15,50 atau 77,50% dari skor ideal, dan tergolong dalam katagori baik.

- c. Produktivitas kerja pegawai berdasarkan indikator akurasi dalam tugas diperoleh skor rata-rata sebesar 14,97 atau 74,83% dari skor ideal, dan tergolong dalam katagori baik.
- d. Produktivitas kerja pegawai berdasarkan indikator ketepatan waktu kerja diperoleh skor rata-rata sebesar 15,07 atau 75,33% dari skor ideal, dan tergolong dalam katagori baik.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank BJB Cabang Cirebon

Berdasarkan analisis hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Ini bisa dilihat dari nilai F_{hitung} 18,073 lebih besar dari $F_{0.05}$ sebesar 4,196, atau nilai Sig. F sebesar 0,000 lebih kecil dari 0.05. Hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja pegawai menunjukkan hubungan yang erat dengan koefisien determinasi sebesar 0.392 menunjukkan bahwa produktivitas kerja pegawai dijelaskan oleh gaya kepemimpinan sebesar 39,20%. Sedangkan 60,80% ditentukan oleh variabel diluar model. Hal ini karena gaya kepemimpinan merupakan segala tindakan atau aktivitas untuk menjamin agar pelaksanaan suatu aktivitas tidak menyimpang dari rencana yang telah diterapkan, sehingga produktivitas kerja pegawai akan meningkat.

merupakan tingkat kesempurnaan untuk berkomunikasi antara atasan dan bawahan, sehingga dapat meningkatkan

gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan hasil analisis yaitu gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya Hasil penelitian Fisher dan Hartel Bibo (2000) telah membuktikan hal tersebut dalam penelitiannya menemukan bahwa penggabungan tiga gaya kepemimpinan yang terdiri dari otokratik, demokratik, dan kebebasan yang diterapkan oleh manajer dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya akan lebih diterima dan lebih efektif. Para manajer yang menggunakan penggabungan ketiga gaya kepemimpinan tersebut akan lebih mengerti bahwa gaya kepemimpinan lebih kuat mewujudkan *outcome* organisasi, seperti kepuasan kerja, motivasi dan kinerja.

Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank BJB Cabang Cirebon

Berdasarkan analisis hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Ini bisa dilihat dari nilai F_{hitung} 22,475 lebih besar dari $F_{0.05}$ sebesar 4,196, atau nilai Sig. F sebesar 0,000 lebih kecil dari 0.05. Hubungan antara variabel komunikasi interpersonal terhadap variabel produktivitas kerja pegawai menunjukkan hubungan yang erat dengan koefisien determinasi sebesar 0.446 menunjukkan bahwa produktivitas kerja pegawai dijelaskan oleh komunikasi interpersonal sebesar 44,60%. Sedangkan 55,40% ditentukan oleh variabel diluar model. Hal ini karena itu komunikasi interpersonal

kepemimpinan dan komunikasi interpersonal terhadap produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian, model regresi di atas

produktivitas kerja pegawai. Makin baik komunikasi antara atasan dan bawahan atau antara karyawan dengan karyawan lain, makin baik pula produktivitas kerja pegawai.

Berdasarkan persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa besarnya pengaruh komunikasi interpersonal terhadap produktivitas kerja pegawai sebesar 0,489, artinya setiap peningkatan satu satuan nilai komunikasi interpersonal akan meningkatkan nilai produktivitas kerja pegawai sebesar 0,489 satu satuan.

Komunikasi yang efektif ditandai dengan hubungan sosial yang baik. Kegagalan komunikasi terjadi bila isi pesan kita dipahami, tetapi hubungan diantara komunikan menjadi rusak. Komunikasi interpersonal dinyatakan efektif bila pertemuan komunikasi merupakan hal yang menyenangkan bagi komunikan. Bila kita berkumpul dengan orang yang menyenangkan maka akan terjadi komunikasi yang menyenangkan. Setiap melakukan komunikasi interpersonal, kita tidak hanya sekedar menyampaikan isi pesan, tetapi juga menentukan kadar hubungan interpersonal. Perlahan-lahan studi komunikasi interpersonal bergeser dari isi pesan pada aspek relasional.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Berdasarkan analisis hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Ini bisa dilihat dari nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu sebesar $14,880 > 3,340$ sehingga H_0 ditolak dan H_a

sudah layak dan benar. Kesimpulannya adalah gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal berpengaruh nyata terhadap produktivitas kerja pegawai.

Dari persemaian regresi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,363 memberikan kontribusi yang nyata terhadap produktivitas kerja, dengan nilai $t_{hitung} 2,118$ lebih besar dari $t_{0,05}$, 2,048 pada taraf nyata 5% atau nilai Sig. Sebesar 0,044 lebih kecil dari 0.05. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan, maka akan diikuti semakin baik produktivitas kerja pegawai. Selanjutnya nilai koefisien regresi komunikasi interpersonal sebesar 0,334 memberikan kontribusi yang nyata terhadap produktivitas kerja pegawai, dengan nilai $t_{hitung} 2,738$ lebih besar dari $t_{0,05}$, 2,048 pada taraf nyata 5% atau nilai Sig. Sebesar 0,011 lebih kecil dari 0.05. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi interpersonal, maka akan diikuti semakin baik produktivitas kerja pegawai.

Produktivitas kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2006). Secara umum dapat dikatakan bahwa produktivitas merupakan wujud atau keberhasilan pekerjaan seseorang atau organisasi dalam meucapai tujuannya. Hasil atau kinerja yang dicapai tidak hanya terbatas dalam ukuran kuantitas. naruun juga kualitas (Widodo, 2004).

Sesuai dengan hubungan variabel-variabel dalam peneitian ini. maka produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan komunikasi. Kepemimpinan yang dianalisis dalam hal ini adalah gaya kepemimpinan, sedangkan komunikasi adalah kemampuan berkomunikasi.

diterima, artinya ada hubungan linier antara gaya

Sebagai seorang pemimpin akan terus berhubungan dengan bawahan dalam memberikan instruksi, meminta pertanggungjawaban kerja dan hubungan interpersonal. Dalam hal inilah seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik, sehingga dapat membina hubungan harmonis dengan bawahannya, tetapi dalam konteks pekerjaan. Pemimpin yang dapat berkomunikasi dengan baik, tentunya dapat menilai perbedaan kemampuan setiap bawahannya, sehingga metode komunikasi dengan setiap karyawan juga akan berbeda. Dengan terjalannya komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahan dan antara sesama pegawai, maka akan terbentuk suatu kejasama tim yang kuat untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan sebagaimana telah direncanakan. Dengan demikian akan tercapai produktivitas kerja yang optimal sesuai dengan standar.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Bank BJB Cabang Cirebon, dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 21,978 + 0,646 X_1$ ($R^2 = 0,392$). Hal ini didukung hasil pengujian nilai $t_{hitung} 4,251 > t_{0,05} 2,048$. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan, maka semakin baik pula produktivitas kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.
2. Komunikasi interpersonal berpengaruh

Artinya semakin baik komunikasi interpersonal, maka semakin baik pula produktivitas kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.

3. Gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Bank BJB Cabang Cirebon, dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 18,776 + 0,363 X_1 + 0,334 X_2$ ($R^2 = 0,524$). Hal ini didukung hasil pengujian nilai t_{hitung} gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal sebesar 2,118 dan 2,738 $> t_{0,05} 2,048$. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan dan semakin baik komunikasi interpersonal, maka semakin baik pula produktivitas kerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pegawai.

SARAN

Untuk dapat mencapai optimalisasi gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan, perlu diperhatikan beberapa hal, diantaranya sebagai berikut :

1. Dalam upaya meningkatkan kepemimpinan Bank BJB Cabang Cirebon disarankan pemimpin harus selalu melibatkan dirinya dalam komunikasi antar pribadi (komunikasi interpersonal), dengan memberitahukan bawahan tentang apa yang harus dikerjakan, dimana melakukan pekerjaan, bagaimana melakukan pengawasan secara ketat kepada bawahannya. Pemimpin harus selalu mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi dan melibatkan bawahannya dalam pengambilan

positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Bank BJB Cabang Cirebon, dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 31,224 + 0,489 X_2$ ($R^2 = 0,446$). Didukung hasil pengujian nilai $t_{hitung} 4,741 > t_{0,05} 2,048$.

keputusan

2. Dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja pegawai Bank BJB Cabang Cirebon disarankan sebagai berikut :

- a. Penilaian prestasi kinerja sebaiknya menggunakan kriteria penilaian yang mencerminkan kondisi kerja dan diberikan bobot yang tepat agar mampu untuk memotivasi produktivitas pegawai
- b. Memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada pegawai untuk mengikuti program pendidikan dan pelatihan sebagai tindakan pematangan dan penyiapan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan

DAFTAR PUSTAKA

- Brich, Paul. 2001. *Latihan Praktis, Efektif, Motivasi, Instans Leandershif*. Erlangga, Jakarta.
- Dharma, Surya. 2005. *Manajemen Kinerja, Falsafah dan Penerapannya*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Malayu S.P. Hasibun. 2005. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumi Aksara, Jaskarta.
- Ranupandojo dan Husnan. 2003. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta.
- Ravianto. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Verthal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Dari Teori ke Praktek*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Erlangga, Jakarta.
- Rosari, Reni. 2005. *Analisis Gaya Kepemimpinan Dosen-Dosen Di Fakultas Ekonomi UGM Yogyakarta*. Jurnal Telaah Bisnis. Vol 6. No 1. Hal: 87-109
- Siagian, Sondah P. 1998. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Sabdodadi, Jakarta.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106-115.