

HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN, POLA KOMUNIKASI, DAN KEPUASAN KERJA DENGAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN

Rizqika Alya Anwar, Tandiyo Pradekso, Joyo NS Gono
Departemen Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang Semarang Kotak Pos 1269
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405
Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

This research is motivated by data from the Ministry of Manpower in 2022, showing that employee productivity in Central Java is low compared to other provinces in Indonesia, where Central Java ranks 27 out of 34 provinces. The district in Central Java that has a lower level of employee productivity compared to other districts is Jepara Regency. The research method used is explanatory quantitative research with a total sample of 100 respondents who are employees in Jepara Regency, aged 17-56 years, and have more than 1 year of work experience. The data collected were analyzed using two techniques, namely the Chi Square and Kendall's Tau B tests. The results showed that there was no relationship between leadership style and employee productivity (significance value 0.091). However, there is a relationship between communication patterns and employee productivity (significance value 0.04). In addition, there is a relationship between job satisfaction and employee productivity (significance value 0.00).

Keywords: *Leadership style, communication patterns, job satisfaction, work productivity.*

PENDAHULUAN

Kehadiran Masyarakat Ekonomi ASEAN menjadi era baru pasar bebas Asia Tenggara dan didukung oleh Pemerintah Indonesia. Hal ini menjadikan perusahaan wajib memiliki strategi bersaing dengan perusahaan di sekitar Asia Tenggara dengan tujuan melakukan penjualan barang dan jasa dengan mudah di seluruh negara di Asia Tenggara. Oleh sebab itu, perusahaan wajib melakukan perbaikan dan

peningkatan kinerja sehingga dapat bersaing dengan perusahaan asing. Dalam hal ini, tenaga kerja dituntut untuk melakukan *upgrade* keterampilan dan kemampuan dalam melakukan pekerjaan sehingga produktivitas perusahaan dapat meningkat. Tingkat produktivitas kerja karyawan pada perusahaan maupun instansi dipandang sebagai masalah yang sangat diperlukan pengkajian hingga saat ini (Amalia, 2022).

Salah satu faktor produktivitas kerja karyawan yang kurang baik salah satunya adalah munculnya konflik antara karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja. Penurunan produktivitas karyawan merupakan hal yang sering terjadi di Indonesia. Kondisi ini terjadi karena karyawan merasa diperlakukan tidak adil terhadap hak karyawan yang seharusnya mereka dapatkan dari perusahaan tempat mereka bekerja. Selain itu, karyawan mengungkapkan ketidakpuasannya disebabkan karena seringkali perusahaan tidak bersedia mendengarkan pendapatnya mengenai kebijakan yang telah dibuat dan ditetapkan oleh perusahaan (Amalia, 2022).

Berdasarkan hasil survey *databooks* menurut data Kementerian Ketenagakerjaan tahun 2022 diatas dapat diketahui bahwa produktivitas karyawan di Jawa Tengah tergolong rendah dibandingkan provinsi lainnya di Indonesia. Jawa tengah menduduki peringkat 27 dari 34 provinsi. Provinsi Jawa Tengah berada di Pulau Jawa dan memiliki luas wilayah 32.548 km² atau 25,04% dari luas Pulau Jawa (1,70% dari luas Indonesia). Jumlah Industri manufaktur skala besar dan sedang dari seluruh pulau Jawa sejumlah 4198 industri (Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah, 2021). Produktivitas kerja karyawan yang tinggi dapat dijumpai pada kabupaten yang

mempunyai pusat industri. Kawasan perkotaan yang berfungsi sebagai pusat industri atau perdagangan juga menunjukkan tingkat produktivitas kerja yang tinggi. Lapangan pekerjaan yang memiliki produktivitas kerja tinggi secara umum adalah sektor industri dan jasa, sedangkan produktivitas kerja sektor pertanian biasanya cenderung memiliki produktivitas kerja yang rendah.

Hal ini dikarenakan pada sektor industri dan jasa memerlukan tenaga kerja yang ahli dan terampil karena proses operasional hanya dapat dikerjakan oleh seseorang yang memiliki keahlian, keterampilan dan kompetensi tertentu. Pekerja dengan kemampuan terbatas tidak dapat memasuki sektor industri atau jasa pada suatu perusahaan maupun instansi pemerintah. Sementara itu, sector pertanian biasanya menjadi sector yang menerima pekerja dengan berbagai keterampilan termasuk pekerja yang hanya memiliki keterampilan minimum. Hal ini dikarenakan proses operasional pada sektor pertanian tidak memerlukan kemampuan pekerja secara spesifik. Sehingga seseorang yang tidak dapat bergabung dengan sektor industri maupun jasa akan bergabung kedalam sektor pertanian.

Produktivitas kerja yang tinggi di daerah Jawa Tengah terdapat pada kabupaten yang memiliki sektor industri

seperti Kabupaten Kendal, Kabupaten Kudus, Kabupaten Cilacap, Kota Surakarta, Kota Salatiga, Kota Semarang, Kabupaten Semarang, Kabupaten Magelang dan Kota Tegal. Sedangkan produktivitas kerja yang rendah terjadi pada Kabupaten Blora, Kabupaten Demak, Kabupaten Jepara, Kabupaten Magelang, Kabupaten Kebumen, Kabupaten Wonosobo, Kabupaten Temanggung, Kabupaten Banjarnegara, dan Kabupaten Pemalang (Susanto dan Udjianto, 2020). Rendahnya produktivitas kerja Kabupaten Jepara dibanding dengan angkatan kerja di Kabupaten/Kota lainnya adalah permasalahan yang tidak jarang dikeluhkan oleh perusahaan. Hal tersebut berhubungan terhadap tingkat serapan tenaga kerja serta berdampak pada pengupahan tenaga kerja pada industri Kabupaten Jepara.

Ketercapaian perusahaan atau organisasi dimasa kini maupun dimasa yang akan datang tidak terlepas dari kontribusi pimpinan. Pimpinan sebagai pemegang kendali yang melakukan penentuan arah dan tujuan organisasi dimasa yang akan datang. Kepemimpinan merupakan kemampuan individu dalam memberikan pengaruh kepada sekelompok orang menuju pencapaian tujuan organisasi melalui visi misi yang telah ditetapkan. Pimpinan suatu organisasi atau perusahaan dapat memakai kekuasaan, wewenang,

pengaruh dan karakter yang dimilikinya untuk dapat mempengaruhi produktivitas kerja seseorang. Shamaki (2015) dalam penelitiannya menyebutkan gaya kepemimpinan demokratis berkontribusi lebih besar terhadap produktivitas kerja seorang guru. Kinerja seseorang dapat disebut baik apabila kinerja tersebut dilakukan secara optimal dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau instansi dan dapat mendukung pencapaian produktivitas kerja yang tinggi (Marsyandi & Paulina, 2022).

Produktivitas kerja karyawan yang baik dapat diketahui dari kesesuaian hasil penerapannya dengan tujuan perusahaan. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai, diperlukan komunikasi yang baik di lingkungan internal perusahaan. Komunikasi merupakan sarana pengungkapan pikiran dan perasaan kepada pihak yang berwenang di dalam suatu perusahaan sehingga peningkatan produktivitas karyawan di dalam suatu organisasi dapat tercapai dengan mudah. Komunikasi dijelaskan sebagai proses pengiriman pesan yang terdiri dari sentiment verbal maupun non verbal melalui media komunikasi tertentu. Komunikasi yang informatif berfungsi untuk memberikan informasi dengan baik, tepat sasaran, dan tepat waktu (Fahrurazi, Ghalib, & Arifin, 2014).

Selain kedua faktor diatas, menurut Hasibuan (2016) produktivitas kerja karyawan dapat berkaitan dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap maupun perasaan seorang karyawan secara intens yang mencintai pekerjaan yang sedang dilakukan saat ini. Rivai (2015) menyebutkan bahwa kepuasan kerja bersifat relatif yaitu seseorang mempunyai perbedaan tingkat kepuasan kerja berdasarkan kebutuhannya. Sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi kepuasan seseorang maka produktivitasnya juga akan terus meningkat. Oleh sebab itu, kepuasan kerja karyawan menjadi aspek penting yang wajib dipandang oleh perusahaan karena dapat meningkatkan produktivitas kerjanya sehingga akan terus memotivasi karyawan untuk berprestasi dalam kinerjanya. Hal yang sama disampaikan oleh Apriliyantini, Bagia, and Suwendra (2016) dalam studinya yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Anugerah Merta Sari Sedana. Hasil yang sama didapat dari penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Oh and Novita (2019) dengan subjek penelitian yaitu karyawan yang bekerja di PT. Perindustrian dan Perdagangan Bangkinang.

Fenomena yang terjadi di Kabupaten Jepara Provinsi Jawa Tengah mengenai penyebab penurunan

produktivitas karyawan antara lain arahan yang disampaikan oleh pimpinan tidak dapat dimengerti oleh karyawan. Fenomena ini mengindikasikan adanya pengaruh dari pola komunikasi yang dipakai oleh orang-orang yang bekerja di dalam suatu perusahaan dan atau organisasi, gaya kepemimpinan seorang atasan dalam suatu organisasi dan juga kepuasan kerja karyawan yang bekerja dibawah kendali organisasi. Menurut beberapa penelitian yang sudah dilakukan, rendahnya produktivitas disebabkan oleh gaya kepemimpinan, pola komunikasi, dan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut maka perumusan masalah penelitian, yaitu: “apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan, pola komunikasi, dan kepuasan kerja dengan produktivitas karyawan di Kabupaten Jepara?”.

HIPOTESIS

H1: Terdapat hubungan gaya kepemimpinan (X_1) dengan produktivitas karyawan (Y).

H2: Terdapat hubungan pola komunikasi (X_2) dengan produktivitas karyawan (Y).

H3: Terdapat hubungan kepuasan kerja (X_3) dengan produktivitas karyawan (Y).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis uji chi square untuk data berskala nominal dan uji kendall's tau b untuk data berskala ordinal untuk menguji hipotesis. Penarikan sampel sebanyak 100 responden dilakukan melalui teknik *convenience sampling* dengan karakteristik responden, yaitu pria/wanita berusia 17-56 tahun, berdomisili di Kabupaten Jepara, dan sudah bekerja lebih dari 1 tahun di Kabupaten Jepara. Data primer diperoleh dari kuesioner yang telah disebar dan diisi responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Hipotesis

H1: Terdapat hubungan gaya kepemimpinan (X₁) dengan produktivitas karyawan (Y)

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|-----------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 10,914(a) | 6 | ,091 |
| Likelihood Ratio | 12,234 | 6 | ,057 |
| Linear-by-Linear Association | ,002 | 1 | ,968 |
| N of Valid Cases | 100 | | |

Berdasarkan hasil yang tersaji diketahui nilai signifikansi sebesar 0,091 yang berarti lebih dari 0,05. Dengan kata lain, H1 ditolak, yakni variabel gaya kepemimpinan tidak terdapat hubungan dengan produktivitas karyawan.

H2: Terdapat hubungan pola komunikasi (X₂) dengan produktivitas karyawan (Y)

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|-----------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 22,504(a) | 8 | ,004 |
| Likelihood Ratio | 14,057 | 8 | ,080 |
| Linear-by-Linear Association | ,002 | 1 | ,963 |
| N of Valid Cases | 100 | | |

Tabel yang tersaji menunjukkan hasil uji signifikansi bahwa nilai signifikansi diketahui sebesar 0,004. Hasil ini masih dalam rentang 0,05 sampai 0,00. Dengan demikian, nilai tersebut signifikan dan terdapat hubungan antara pola komunikasi dengan produktivitas karyawan. Dengan kata lain, H2 terbukti.

H3: Terdapat hubungan kepuasan kerja (X₃) dengan produktivitas karyawan (Y)

| | | Total.X3 | Total.Y |
|-----------------|----------------------------------|----------|----------|
| Kendall's tau b | Total.X3 Correlation Coefficient | 1,000 | ,574(**) |
| | Sig. (2-tailed) | . | ,000 |
| | N | 100 | 100 |
| Total.Y | Correlation Coefficient | ,574(**) | 1,000 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | . |
| | N | 100 | 100 |

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel yang tersaji menunjukkan hasil uji signifikansi bahwa nilai signifikansi diketahui sebesar 0,00. Hasil ini <0,05. Dengan demikian, nilai tersebut sangat signifikan dan terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas karyawan. Dengan kata lain, H3 terbukti.

PENUTUP

Simpulan

- Tidak terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas karyawan.

- Pola komunikasi berhubungan dengan produktivitas karyawan.
- Kepuasan kerja berhubungan dengan produktivitas karyawan

Saran

1. Beralaskan pada hasil penelitian ini, disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara pola komunikasi dengan produktivitas karyawan. Sehubungan dengan itu, perusahaan di Kabupaten Jepara disarankan untuk mengidentifikasi dan mengimplementasikan pola komunikasi yang terbaik sesuai dengan budaya perusahaan mereka.
2. Temuan penelitian ini juga mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan dengan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengimplementasikan strategi-strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, seperti:
 - Kompensasi dan insentif: memberikan kompensasi yang adil dan insentif yang menarik untuk memotivasi karyawan.
 - Pengembangan karir: menyediakan kesempatan pengembangan karir melalui pelatihan, workshop, dan program mentoring.

- Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif: mencakup upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung kesejahteraan karyawan.
- Memperhatikan keseimbangan kerja dan kehidupan: menyediakan fleksibilitas kerja yang memadai untuk memastikan karyawan dapat menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia et al. (2022). *Ekonomi Pembangunan*. Bandung: Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung.
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Februari 2022*. <https://www.bps.go.id/publication/2022/06/07/c81631f750ee1ece2c3eb276/keadaan-angkatan-kerja-di-indonesia-februari-2022.html>.
- Baidi. 2020. The Effect of Leadership Style and Work Motivation on Work Productivity for Teachers in All State Junior High Schools of Surakarta. *International Journal of Education Research*. March 2020.
- Dwi SN, et al. 2023. Hubungan Komunikasi Interpersonal Dengan Produktivitas Kerja Karyawan pada PLN UP 3 Bandengan Unit Manbill Jakarta. *Jurnal Minfo Polgan*,

- Volume 12, Nomor 2, Desember 2023.
- Edy, Sutrisno. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Fahrurazi, R., Ghalib, S., & Arifin, H. (2014). "Hubungan Komunikasi dan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan Wilayah Banjarmasin". *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*. 1(1), 37-46.
- Farida dan Hartono. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Ponorogo Umpo Press.
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- House, R. J. (1971). A Path Goal Theory of Leader Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16, 321-339.
- House, R.J. (1996) Path-Goal Theory of Leadership: Lessons, Legacy, and a Reformulated Theory. *The Leadership Quarterly*, 7, 323-352.
- Marsyandi, F. D., & Paulina. (2022). Organizational Culture, Leadership dan Work Motivation Dengan Employee Performance. *MDP Student Conference (MSC) 2022*, 142-152.
- Puspita, Sinarti, Akila. (2023). Hubungan Kepuasan Kerja Dan Semangat Kerja Dengan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Camat Kalidoni Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*. Vol 20 No.2 (2023).
- Salam dkk. (2021). *Dampak Organizational Citizenship Behavior dan Gaya Kepemimpinan (Path Goal Theory) Dengan Produktivitas Kerja pada Perusahaan Farmasi di Kota Bandung*. Psychology and Education with ISSN: 0033-3077, 20 Februari 2021.
- Shamaki. (2015). Influence of Leadership Style on Teacher's Job Productivity in Public Secondary Scholls in Taraba State, Nigeria. *Journal of Education dan Practice*. ISSN 2222-1735, Vol.6, No.10, 2015.
- Simbolon dan Sutiono. (2023). The Effect of Leadeship Style, Work Stress and Commitment on Employee Work Productivity at PT Lunadorii Utama in Medan, Indonesia. *International Journal of Finance, Economics, and Bussiness*. Vol.2, No.1, March 2023, pp.1-12.
- Sudanang, Ertanta Ari, dan Sabda Elisa Priyanto. (2020). Hubungan Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Di Horison Apartemen Dan Kondotel Yogyakarta. Kepariwisata. *Jurnal Ilmiah*. Vol 1 No 14 Januari 2020 ISSN: 2716-2664.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta

- Sullivan, J. (1988). Three roles of language in motivation theory. *Academy of Management Review*, 13, 104-115.
- Sururin, K.K. Heryanda, R. Atidira. (2020). berjudul, Hubungan Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Singaraja Hotel. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol 2 No. 1, Juli 2020 PISSN: 2685-5526
- Susanti, F. (2022). Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan pada Kelurahan Setu Tangerang Selatan. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(3), 185–189.
- Susanto, J., & Udjiyanto, D. W. (2020). Do Wage Spillovers Lead to Labor Productivity Spillovers? *Signifikan: Jurnal Ilmu Ekonomi*, Vol. 9(1), 51-68.
- Sutikno. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpin: Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang diidolakan*. Lombok; Holistica Lombok
- Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisike-7. Depok: PT Rajagrafindo.
- Velani Ayu Ningtyas, Miftahul Huda, & Ahmad Anif Syaifudin. (2021). Pola Komunikasi Organisasi Dengan Produktivitas Karyawan Pada Masa Pandemi Covid-19. *Journal of Social and Political Science / JUSTICE*, 1(1), 11–30.
- Williams, M., Grajales, C. a. G., & Kurkiewicz, D. (2013). Assumptions of multiple regression: Correcting two misconceptions. *Practical Assesment, Research and Evaluation*, 18(11), 11. <https://doi.org/10.7275/55hn-wk47>
- Zaharuddin et al. (2021). *Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management.