

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI  
INTERPERSONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN FKIP UNS**

**Hanna Laili Rashuan<sup>1</sup>, Hery Sawiji<sup>2</sup>, Susantiningrum<sup>3</sup>**

*Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran*

*Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan*

*Universitas Sebelas Maret Surakarta*

*Email: : rubahberbusa@gmail.com, sawiji\_hery@yahoo.com,  
susantiningrum@gmail.com*

**Abstract**

*The research was conducted with the aim of knowing whether there is an influence of leadership style and interpersonal communication on the performance of the employees of the UNS Teaching and Education Faculty, either separately or collectively. The form of this research is descriptive quantitative. Respondents of this study were employees of FKIP UNS who assisted student administration services with a total of 111 employees. The sampling technique used was saturated samples. The data collection techniques used were questionnaires and document analysis. Primary data in this study were collected from questionnaires to be distributed while secondary data were used as supporting data in the study. Questionnaires are used to collect data on leadership styles and interpersonal communication, while document analysis is used to collect employee data. The data analysis technique used is multiple regression analysis. The results of this study are: (1) There is a significant effect of leadership style on the Teacher Training and Education Faculty in Sebelas Maret University as indicated by the  $t$  count value of the leadership style variable is  $3,184 > t$  table is  $1,982$  and  $\text{sig. } 0,000 < 0,05$ . (2) There is a significant influence on the interpersonal communication to the employee performance Teacher Training and Education Faculty in Sebelas Maret University as indicated by the  $t$  count value of the interpersonal communication is  $6,043 > t$  table is  $1,982$  and the value of  $\text{sig. } 0,000 < 0,05$ . (3) There is a significant influence on the leadership style and interpersonal communication together on the employee performance Teacher Training and Education Faculty in Sebelas Maret University as indicated by  $F$  count value greater than  $F$  table, which is  $33,661 > 3,08$ .*

**Keywords:** *Leadership style, Employee Performance, Interpersonal communication.*

## I. PENDAHULUAN

Pada dasarnya organisasi merupakan wadah/tempat untuk beberapa orang agar dapat berkumpul serta bekerja sama dengan teratur, terstruktur, terpimpin, terkendali, serta rasional dengan menggunakan sarana-prasana serta sumber daya yang ada. Dalam organisasi sangat dibutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) demi kemajuan suatu perkumpulan. SDM dalam organisasi merupakan penentu yang penting bagi berjalan efektifnya kegiatan dalam organisasi. Kinerja dalam organisasi sebagai tolak ukur atas berhasil tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Keberhasilan dari etos kerja seorang individu pada sebuah profesi dipengaruhi oleh level kompetensi, komitmen, serta profesionalisme akan sektor profesi yang dijalani. Suatu perkumpulan dituntut untuk berupaya meningkatkan kualitas sumber daya dalam organisasi, ditentukan dari sejauh mana sistem dalam organisasi mampu menunjang serta memuaskan keinginan dari sumber daya manusia maupun dari organisasi.

Keberhasilan dari suatu organisasi atau perusahaan dipengaruhi dari kinerja karyawan pada organisasi tersebut. Kinerja adalah keseluruhan proses yang telah dicapai baik oleh seseorang ataupun secara kelompok dalam organisasi setimbang dengan tanggung jawab serta beban pekerjaan yang telah ditugaskan

guna mencapai suatu tujuan. Kinerja karyawan meliputi pelaksanaan tugas, waktu pertemuan, kompetensi karyawan, efektivitas, dan efisiensi dalam pelaksanaan pekerjaan. Selain itu organisasi juga membutuhkan gaya kepemimpinan yang kuat untuk merangsang kinerja karyawan dalam organisasi.

Adapun faktor yang berpengaruh dalam kinerja karyawan salah satunya adalah kepemimpinan. Dalam organisasi, kepemimpinan adalah salah satu faktor yang utama. Pemimpin mempunyai dampak yang signifikan dalam mengelola sumber daya manusia dalam organisasi. Arti dari kepemimpinan adalah keseluruhan aktifitas menggerakkan dan mempengaruhi orang lain demi tercapainya tujuan bersama. Kepemimpinan diharapkan dapat mengarahkan kerja karyawan demi meraih visi serta misi organisasi. Kepemimpinan yang teratur dipercaya dapat mengikat, mendukung dan mampu mengharmonisasi bakat sumber daya organisasi sehingga dapat bersaing.

Dalam menjalankan suatu kegiatan dalam organisasi pastinya akan mengalami rintangan maupun hambatan, salah satunya merupakan etos kerja dari SDM dalam organisasi yang kurang kompeten. Biasanya peristiwa tersebut terjadi karena hubungan antara pimpinan dengan karyawan dapat menyebabkan kesenangan maupun ketidaksenangan karyawan

dalam organisasi. Terkadang pemimpin dalam memberikan perintah atau tugas kepada karyawannya juga kurang memperhatikan kondisi dari karyawan tersebut yang akhirnya berdampak pada etos kerja karyawan yang tidak maksimal. Karyawan tidak mampu melakukan kewajibannya tidak sepenuhnya akibat ketidakmampuan menyelesaikan tanggung jawab dengan baik tapi juga karena karyawan tidak mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan yang di terapkan pemimpin sehingga karyawan merasa kurang dihargai. Apabila kinerja karyawan tersebut kurang baik akan mempengaruhi pekerjaan yang seharusnya diselesaikan dan merupakan suatu kewajiban bagi karyawan tersebut.

Pemimpin dalam memimpin karyawannya memiliki perilaku yang berbeda-beda, hal ini bisa diartikan oleh karyawannya sebagai cara memimpin. Gaya kepemimpinan merupakan sekelompok ciri khas kemampuan yang dimiliki seseorang agar bisa memberikan pengaruh untuk bawahannya demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan dapat dikatakan baik jika diterapkan dengan baik dan dapat diterima oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Gaya kepemimpinan mengacu pada perilaku sikap pemimpin dalam melakukan pengelolaan dan pengawasan. Dalam situasi yang berbeda tentu

akan membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda

Jika hanya ada sedikit waktu untuk kesepakatan dan kerja cepat diperlukan, serta dimana otoritas yang ditunjuk memiliki pengalaman yang jauh lebih signifikan atau keahlian tim yang lainnya, gaya kepemimpinan otokratis mungkin paling efektif, namun jika motivasi dan keselarasan tim tinggi dengan tingkat keahlian tim yang homogen, gaya kepemimpinan partisipatif dan demokratis mungkin lebih efektif. Berbagai gaya kepemimpinan yang menjadi satu adalah yang paling efektif untuk memenuhi tujuan tim dengan menyeimbangkan minat para pengikutnya dan anggota tim dari kelompok yang dipimpin oleh pemimpin yang efektif.

Tujuan dalam organisasi dapat tercapai selain dari gaya kepemimpinan juga diperlukan kerjasama yang baik antara pimpinan dengan karyawannya. Kerjasama dapat terjalin dengan proses komunikasi yang baik. Komunikasi merupakan suatu kegiatan untuk menyampaikan informasi dari gagasan, ide maupun pesan yang diharapkan di ketahui baik secara langsung melalui lisan ataupun dengan tidak langsung melalui media. Komunikasi yang terjadi dalam organisasi antara pimpinan dengan karyawan apabila dilaksanakan dengan teratur dan benar bisa berpengaruh atas perilaku karyawan saat melakukan

tugas yang mengakibatkan peningkatan kinerja.

Komunikasi pada suatu perusahaan adalah salah satu unsur pedoman untuk berinteraksi satu sama lain. Apabila komunikasi tidak ada, karyawan dalam suatu perusahaan tidak akan mengetahui hal apa yang seharusnya dilakukan untuk organisasi. Pemimpin dalam organisasi tersebut juga tidak dapat menerima informasi dan tidak akan dapat melakukan intruksi.. Pemimpin perlu berkomunikasi dengan karyawan seara teratur untuk mencegah kesalahan ataupun menawarkan saranlain tentang pekerjaan. Hal ini tentu akan membantu meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas organisasi. Pemimpin dapat melakukan komunikasi secara langsung dengan karyawan mengenai isu-isu penting dalam organisasi.

Pimpinan FKIP UNS dalam melaksanakan tugas memberlakukan cara berkomunikasi secara tulisan dan lisan. Sedangkan sistem komunikasi yang diterapkan berupa sistem komunikasi ke bawah dan juga komunikasi ke atas. Komunikasi ke bawah mulai dilakukan dari kepala bagian hingga ke anak buah melalui subbagian yang berperan sebagai koordinator kepala bagian, kemudian pada karyawan paling bawah guna memberikan instruksi, informasi, pengarahan, nasehat, saran dan evaluasi untuk karyawan mengenai visi serta peraturan di kantor.

Komunikasi ke atas berupa penyampaian informasi berisi tentang hal yang terjadi pada karyawan yang dibawah. Bentuk informasi yang disampaikan berupa pengambilan keputusan, penjelasan, laporan, gagasan, dan permintaan kepada kepala bagian melalui kepala subbagian, disampaikan ke kepala bagian.

Proses birokrasi yang panjang dapat menjadi hambatan seperti adanya kesalahan persepsi dalam penerimaan informasi sehingga akan berpengaruh terhadap tugas dan pekerjaan karyawan yang dapat memperburuk kinerja karyawan. Komunikasi interpersonal antara pimpinan atau kepala kantor dengan karyawan masih kurang yang menyebabkan kurang keterbukaan dan perbedaan persepsi baik dari pimpinan dan karyawan. Dalam proses pengambilan keputusan pun, pimpinan juga masih kurang melibatkan karyawannya. Komunikasi interpesonal merupakan proses komunikasi yang dilakukan oleh minimal dua orang dengan langsung serta terdapat reaksi/ respon secara langsung.

Pada hasil penelitian awal pada karyawan FKIP UNS disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan belum sesuai karena terdapat karyawan yang tidak di tempat saat jam kerja, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kurang tegas dalam memberi teguran pada karyawan. Hal ini akan berimbas pada kurang optimalnya kinerja karyawan. Salah satu contoh dari kasus yang

ditemukan adalah salah satu dari kantor bagian pelayanan tidak dapat melaksanakan tugas jika kepala bagian tersebut tidak ada, kepala bagian tersebut harus ada saat memberikan tanda tangan untuk bukti sahnya. Kepala bagian juga tidak memberikan pelayanan online untuk konfirmasi lebih lanjut. Kepala dari bagian tersebut jarang datang dan karyawan yang menjadi bawahannya tidak mengizinkan mahasiswa untuk melakukan konfirmasi langsung melalui pesan online pada kepala bagian. Tentu ini akan menyebabkan hambatan jika proses ini harus dilakukan dalam keadaan mendesak. Bagian pelayanan tersebut juga tidak memberikan pelayanan secara online dan harus menunggu tanpa kepastian kapan kepala kantor tersebut harus hadir demi mendapatkan keabsahan dari dokumen.

Dari observasi awal tersebut, peneliti ingin melihat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan FKIP UNS, pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan FKIP UNS, dan apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal secara simultan terhadap kinerja karyawan FKIP UNS.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Jl. Ir. Sutami No.36 A, Pucangsawit, Jebres, Surakarta, Jawa Tengah. Pendekatan dalam

penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dikarenakan data yang akan disajikan dalam penelitian ini berupa angka. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik. Waktu penelitian dilaksanakan dari Februari 2018 sampai dengan Juni 2020.

Pada studi ini, pengambilan sampel yang cocok menggunakan sampel jenuh. Pemilihan teknik ini dikarenakan kondisi populasi homogen. Setelah jumlah sampel ditentukan, selanjutnya adalah cara mengambil responden di masing-masing. Menurut pengambilan sampel penelitian ini dilaksanakan dengan membagikan angket ke seluruh populasi. Populasi dari penelitian sejumlah 111 karyawan dengan jumlah sampel sebesar 111 karyawan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam studi ini memanfaatkan observasi, angket serta analisis dokumen. Angketi dalam penelitian ini adalah angket tertutup yang sudah dilengkapi dengan berbagai pilihan jawaban, sehingga diharapkan responden dapat menjawabnya dengan cepat. Hal ini jugai memudahkan peneliti untuk melakukan analisis data. Respondeni dapat mengisi kuesioner dengan tanda *check* (✓) pada kolom angket yang sudah ada. Penskoran dalam penelitian ini memanfaatkan skala *likert* yang telah di modifikasi menjadi jawaban sebanyak 4 alternatif.

Teknik analisis data dalam penelitian ini memanfaatkan uji

prasyarat dan uji hipotesis. Pada uji prasyarat analisis memanfaatkan uji normalitas, uji linieritas serta uji multikolinieritas. Dalam uji hipotesis studi dengan memanfaatkan analisis regresi linier ganda, uji t, uji F, analisis koefisien determinasi dan menghitung sumbangan relatif dan efektif.

Prosedur studi ini diawali dengan mengidentifikasi masalah dan memilih masalah yang akhirnya akan diteliti, merumuskan serta membatasi masalah, lalu melakukan tinjauan pustaka, merumuskan hipotesis, menentukan teknik dalam pengumpulan data, menentukan instrument penelitian, menentukan teknik dalam pengumpulan data, analisis data penelitian, kesimpulan sampai akhirnya penyusunan laporan.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti melaksanakan penelitian dari bulan Februari 2018 sampai Juni 2020 di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret (UNS) Surakarta yang beralamat di Jalan Ir. Sutami No.36 A, Pucangsawit, Jebres, Surakarta, Jawa Tengah.

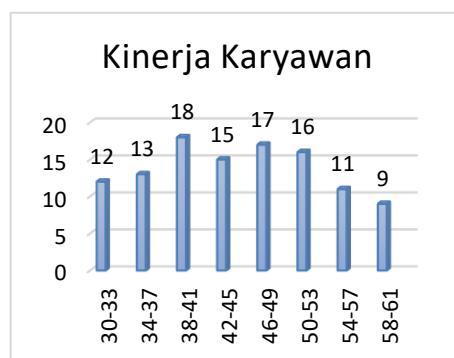
#### A. Hasil penelitian

Instrumenn yang dimanfaatkan dalam penelitian sebelumnya telah diuji dengan melaksanakan *tryout*. Pada *tryout* yang sudah dilaksanakan, terdapat 7 variabel yang tidak sesuai.

Pada variabel kinerja karyawan diperoleh skor

minimum 30, skor maksimum 60, rata-rata skor 44,84 dan standar deviasi 8,498. Variabel kinerja karyawan terdiri dari 15 item pertanyaan dan pengukurannya dinilai dengan alternatif jawaban dengan skor 1-4.

Distribusi frekuensi variabel komunikasi interpersonal ada pada gambar 4.1 sebagai berikut:



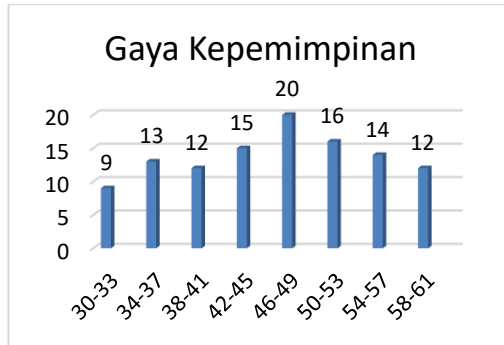
Gambar 4.1 variabel kinerja karyawan.

Dari gambar 4.1 distribusi variabel kinerja karyawan di atas, dengan jumlah interval 8 sebanyak 18 responden memberikan nilai pada interval 38-41 yang menjadi responden terbanyak dalam pengisian. Sedangkan paling sedikit terdapat 9 responden yang memberi nilai interval 58-61 yang merupakan nilai interval tertinggi.

Pada variabel gaya kepemimpinan diperoleh skor minimum 30, skor maksimum 60, rata-rata skor 46,17 dan standar deviasi 8,353. Variabel gaya kepemimpinan terdiri atas 15 item pertanyaan dan

pengukuran nilai dengan alternatif jawaban dengan skor 1-4.

Distribusi frekuensi variabel gaya kepemimpinan ada pada gambar 4.2 sebagai berikut:



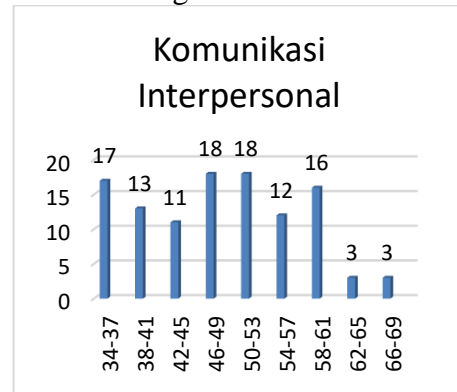
Gambar 4.2 variabel gaya kepemimpinan

Berdasarkan gambar 4.2 distribusi data variabel gaya kepemimpinan diketahui distribusi variabel gaya kepemimpinan dengan jumlah interval 8 sebanyak 20 responden memberikan nilai pada interval 46-49 yang merupakan responden terbanyak dalam pengisian. Sedangkan paling sedikit terdapat 9 responden yang memberi nilai interval 30-33 yang merupakan nilai interval paling rendah.

Variabel komunikasi interpersonal mendapatkan skor minimum 34, sedangkan skor maksimum adalah 68, dengan rata-rata 48,46 dan standar deviasi 9,005. Variabel komunikasi interpersonal terdiri dari 17 item pertanyaan yang pengukuran nilai dengan

alternatif jawaban dengan skor 1-4.

Distribusi frekuensi variabel komunikasi interpersonal ada pada gambar 4.3 sebagai berikut:



Gambar 4.3 variabel komunikasi interpersonal

Berdasarkan gambar 4.3 jumlah interval 9 terdapat dua interval yang mendapatkan responden tertinggi dan terendah, terdapat masing-masing 18 responden yang memberikan nilai interval 46-49 dan 50-53 untuk pengisian dengan frekuensi terbanyak. Sedangkan untuk frekuensi pengisian paling rendah terdapat masing-masing 3 responden yang memberikan nilai interval 62-65 dan 66-69 yang merupakan nilai interval paling tinggi.

Uji normalitas dalam penelitian digunakan dengan tujuan apakah data dalam penelitian ini terdistribusi dengan normal atau tidak. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa data dari gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki

nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) sebesar 0,087, dan data kinerja karyawan (Y) sebesar 0,144. Karena ketiga signifikansi dari variabel tersebut lebih dari 0,05, maka data dalam penelitian dapat dinyatakan memenuhi asumsi normalitas.

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak. Hasil dari uji linieritas yang telah dilakukan, nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0.000 atau dinyatakan kurang dari 0,05. Maka dapat disimpulkan sudah memenuhi asumsi linieritas. Sedangkan, nilai signifikansi dari variabel komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) dengan variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0.000 yang kurang dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa telah memenuhi asumsi linieritas.

Uji multikolinieritas digunakan dengan tujuan untuk melihat ada atau tidak hubungan yang signifikan antara variabel bebas dalam suatu model regresi linier berganda. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, nilai *tolerance* dari variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,487. Nilai *tolerance* variabel komunikasi

interpersonal ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,487. Kedua variabel menunjukkan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 ( $>0,1$ ). Koefisien VIF dari variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 1,129. Sedangkan, koefisien VIF dari variabel komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) sebesar 1,129. Nilai VIF dari kedua variabel tersebut kurang dari 10 ( $<10$ ) dan nilai dari *tolerance* masing-masing variabel lebih dari 0,1 ( $>0,1$ ) dan nilai VIF kurang dari 10 ( $<10$ ), maka disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinieritas.

**Table Uji T**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	10.667	4.328			2.465	.015
	Gaya Kepemimpinan	.260	.082	.255		3.184	.002
	Komunikasi Interpersonal	.458	.076	.485		6.043	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari table *coefficients* dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Hasil dari pengujian menunjukkan nilai probabilitas dari gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,002. Hasil dari nilai probabilitas tersebut lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $3,184 > 1,982$ ). Tabel dari distribusi t dicari pada  $\alpha = 0,05$  dengan df 108 ( $n-k-1$  atau  $111-2-1$ ), maka  $H_0$  ditolaki sehingga disimpulkan terdapat pengaruh yang



signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).

- b) Hasil dari pengujian menunjukkan nilai probabilitas dari komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,000. Hasil nilai probabilitas tersebut lebih kecil dari 0,05 dan nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel ( $6,043 > 1,982$ ). Tabel dari distribusi  $t$  dicari pada  $\alpha = 0,05$  dengan  $df$  108 ( $n-k-1$  atau  $111-2-1$ ), maka  $H_0$  ditolak sehingga disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

Uji  $F$  digunakan untuk menguji terdapat pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasil nilai  $F$  hitung adalah sebesar 33,661 sedangkan nilai dari  $F$  tabel ( $df_1 = 2$ ;  $df_2 = 108$ ;  $\alpha = 0,05$ ) adalah 3,08. Hal ini menunjukkan nilai  $F$  hitung lebih besar dari  $F$  tabel, dari hasil dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak yang diartikan terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan variabel komunikasi

interpersonal ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).

Hasil dari pengujian analisis regresi linear berganda yang telah dilakukan persamaan regresi penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 10,667 + 0,260 X_1 + 0,458 X_2$$

Merujuk pada persamaan regresi tersebut dikatakan 0,260 yang dapat diartikan variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terdapat pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) dan 0,458 yang diartikan bahwa variabel komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

Analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui jumlah persentase sumbangan pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan. Hasil yang diperoleh dari koefisien determinasi ( $R$  Square) adalah 0,384 yang dapat diartikan 38,4% kinerja karyawan FKIP UNS dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) dengan kemungkinan sisa sebesar 33,7% ( $100\% - 33,7\%$ ) dipengaruhi oleh faktor lain.

Adapun hasil dari sumbangan relatif gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah sebesar 27,81%. Sedangkan

hasil dari sumbangani relative komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 72,10%.

Selain itu juga ditemukan hasil dari sumbangani efektifi gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 10,68%. Sedangkan hasil sumbangani efektifi dari komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 27,69%.

### B. Pembahasan

Hasili pengujian hipotesis pertama berdasar analisis regresi linier ganda dengan program SPSS yang hasilnya t hitung lebih besar dari t tabel, yaitu  $3,184 > 1,982$  dan nilai sig.  $0,002 < 0,05$ , sehingga disimpulkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan FKIP UNS. Hasil dari pengujian hipotesis (uji t) tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan selain itu diperoleh sumbangan relatif sebesar 27,81% hal ini perbandingan relativitas variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh sebesar 27,81% pada kinerja karyawan, dalam hal ini Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang cukup tinggi terhadap Kinerja karyawan (Y). Hal ini mempunyai persamaan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh M. Mochklas,

Budiyanto & Suwito (2016) dengan judul “*Influence of Leadershi Style, Organizational Culture, Work Motivation Employee Loyalty (Study at PT. Hilon Surabaya)*”, dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh antara gaya kepemimpinan baik itu gaya kepemimpinan otoktasi dan gaya kepemimpinan paternalistik sama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang signifikan.

Hasili pengujian hipotesis kedua berdasar analisis regresi linier ganda dengan program SPSS yang hasilnya t hitung lebih besar dari t tabel, yaitu  $6,043 > 1,982$  dan nilai sig.  $0,000 < 0,05$ . Maka hal tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) FKIP UNS. Hasil dari pengujian hipotesis (uji t) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) terdapat pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan (Y) FKIP UNS, diperoleh juga sumbangan relatif sebesar 72,10%, hal ini menunjukkan perbandingan relativitas variabel komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) sebesar 72,10% pada kinerja karyawan (Y) dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Nana (2018:190-195) dengan judul “*The effect of*

*interpersonal communication skills and work motivation on performance of marketing employee*". Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa hasil komunikasi interpersonal memiliki pengaruh terhadap kinerja dan ditunjukkan dengan hasil nilai koefisien regresi keterampilan komunikasi interpersonal adalah 0,315 itu berarti jika ada peningkatan, kinerja karyawan akan meningkat 0,315. Dapat disimpulkan bahwa hasil tes cocok. Ini menunjukkan bahwa 80,8% variasi pekerjaan karyawan dapat ditingkatkan oleh keterampilan komunikasi interpersonal.

Hasil perhitungan koefisien determinasi menunjukkan bahwa koefisien determinasi (*R Square*) 0,384. Hasil ini dapat diartikan 0,384 atau 38,4% Kinerja FKIP UNS dipengaruhi oleh Gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal. Kemungkinan sisanya sebesar 61,6% (100%-38,4%) dipengaruhi oleh faktor lain, selain itu diperoleh sumbangan efektif dari masing-masing variabel. Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 10,68% dan Komunikasi Interpersonal ( $X_2$ ) sebesar 27,69%. Hasil penelitian ini diketahui bahwa kedua variabel yaitu gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal baik secara Bersama-sama maupun terpisah memiliki pengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan FKIP UNS. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Fitria Candara (2016) bahwa dengan gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal akan meningkatkan kinerja karyawan lebih optimal secara simultan.

#### IV. Kesimpulan

Berdasarkan pengujian hipotesis dan analisis data, dapat diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan FKIP UNS. Hal ini dibuktikan dengan hasil dari uji hipotesis pertama dengan menggunakan uji t yang menunjukkan nilai probabilitas dari gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah 0,002.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan FKIP UNS. Hal ini dibuktikan dengan uji hipotesis kedua dengan menggunakan uji t yang menunjukkan nilai probabilitas komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) adalah 0,000.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan FKIP UNS. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji hipotesis ketiga

menggunakan uji F yang menunjukkan nilai probabilitas dalam kolom Sig. adalah 0,000, nilai ini lebih kecil dari 0,05. Sedangkan hasil dari nilai F hitung adalah sebesar 33,661 dan nilai dari F tabel ( $df_1 = 2$ ;  $df_2 = 108$ ;  $\alpha = 0,05$ ) adalah 3,08.

Adapun temuan lain dari hasil hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal baik secara bersama-sama (simultan) maupun terpisah terhadap kinerja karyawan FKIP UNS. Hal ini dibuktikan dengan pengujian regresi linier berganda yakni  $\hat{Y} = 10,667 + 0,260 X_1 + 0,458 X_2$ . Koefisien regresi dari variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah 0,260 dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ). Koefisien dari regresi variabel komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,458 dapat diartikan bahwa komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).

Adapun saran dari peneliti berdasarkan hasil penelitian dan implikasi adalah:

#### 1. Kepada Pimpinan FKIP UNS

- a. Pemimpin FKIP UNS alangkah baiknya untuk menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan keadaan, jika tidak

terdesak maka pimpinan dapat menerapkan gaya kepemimpinan demokratis ataupun partisipatif. Sebaliknya ketika kondisi mendesak pemimpin dapat menerapkan gaya kepemimpinan lainya.

- b. Pimpinan FKIP UNS alangkah baiknya untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan komunikasi interpersonal yang sudah ada sehingga kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan menjadikan pelayanan di gedung FKIP lebih optimal. Dapat diambil dengan cara saat rapat maupun di forum diskusi pada sesi terakhir diberikan kesempatan bertanya bagi karyawan atau karyawan dapat mengkomunikasikan apa saja hambatan yang terjadi selama melaksanakan tugas. Pimpinan juga dapat memberikan pesan ataupun nasehat kepada bawahannya tanpa menegur secara langsung, dengan berkomunikasi interpersonal yang lebih erat mampu meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Untuk menciptakan kinerja karyawan yang lebih baik lagi, pemimpin sebaiknya dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih seperti melakukan kunjungan mendadak pada

sub-bagian pelayanan di FKIP UNS untuk meninjau kinerjanya secara langsung dan didukung dengan meningkatkan keterbukaan komunikasi interpersonal. Dengan harapan ketika kedua hal tersebut dapat dimaksimalkan dengan semaksimal mungkin maka kinerja karyawan akan meningkat.

## **2. Kepada karyawan FKIP UNS**

- a. Karyawan FKIP UNS alangkah baiknya untuk lebih aktif saat diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau usulan. Karyawan diharapkan mampu mengkomunikasikan hambatan dalam kinerja bagianya dengan baik lewat komunikasi interpersonal terhadap pimpinan baik itu tugas wajib secara individu maupun tugas tambahan. Seperti pada kendala ada hal yang membutuhkan tanda tangan atau konfirmasi dari kepala bagian ataupun kepala sub-bagian namun pimpinan tersebut sedang tidak ada di tempat dapat mengajukan pengadaan pelayaan online agar kinerjanya lebih optimal, terutama pada bagian yang berhubungan dengan pelayanan.

- b. Karyawan FKIP UNS alangkah baiknya untuk meningkatkan komunikasi interpersonal dengan sesama karyawan yang lain agar tidak terjadi miskomunikasi sesama dengan karyawan sehingga saat ada tugas tambahan ataupun tugas tertentu sesuai bagaian akan kinerjanya akan lebih optimal.

## **3. Kepada peneliti selanjutnya**

Dalam penelitian yang telah dilakukan, peneliti hanya membahas pengaruh Gaya kepemimpinan dan Komunikasi interpersonal sebagai variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal memiliki hubungan signifikan dengan kinerja karyawan. Selain Gaya kepemimpinan dan Komunikasi interpersonal, tentunya masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kepada peneliti selanjutnya peneliti menyarankan sebaiknya dapat mengikutsertakan faktor-faktor lain yang dapat mendukung penelitian ini ataupun menjadikan penelitian ini sebagai referensi yang dapat dikembangkan.

## **V. DAFTAR PUSTAKA**

- Abdurrahman, N. H. (2018). *The effect of interpersonal communication skills and work motivation on performance of marketing employee*. Available from: <https://www.semanticscholar.org/paper/The-effect-of-interpersonal-communication-skills-on-Abdurrahman/918bf453667a94caf951d8ce8395411295e6c82a>. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(2.29), 190-195.
- Ahmed, Ishfaq, et all. (2010). *Effect of Motivational Factors on Employees Job Satisfaction a Case Study of University of the Punjab, Pakistan*. *International Journal of Business and Management* Volume 5 No. 3, Maret 2010.
- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah. (2003). *Manajemen sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Femi, A. F. (2014). The impact of communication on workers' performance in selected organisations in Lagos State, Nigeria. *IOSR Journal of humanities and Social Science*, 19(8), 75-82.
- Fitria, C. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Interpersonal dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Solok Selatan* (Doctoral dissertation, STKIP PGRI SUMATERA BARAT).
- Hardian, Ferry, Kusdi Rahardjo dan Moch Soe'oad Hakam. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Service Center Panasonic Surabaya 14) <https://www.researchgate.net/publication/333424055> [accessed May 17 2020]. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Volume 18. Nomor 1
- Iqbal, M. (2015). The Influence Of Leadership Styles On Employee's Perfomance Through Work Motivation. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 22 No. 1, 1-7. Malang : Universitas Brawijaya.
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan: apakah kepemimpinan abnormal itu*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Koech, P. M., & Namusonge, G. S. (2012). The effect of leadership styles on organizational performance at state corporations in Kenya. *International Journal of Business and Commerce*, 2(1), 1-12.

- Mochklas, M., Budiyanto dan Suwitho. 2016. Influence of Leadership Style, Organizational Culture, Work Motivation Employee Loyalty (Study at PT. Hilon Surabaya). *The International Journal of Business & Management* 4(8): 78-83 (14) Available from: <https://www.researchgate.net/publication/323675700> [accessed May 17 2020].81-83
- Nawawi, Hadari. (2006). Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, I. (2010). Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi. *Sidoarjo: Mitra Media Nusantara*.