

PENGARUH KOMUNIKASI PIMPINAN DAN STRATEGI PENEMPATAN PEGAWAI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN KOTA TASIKMALAYA

Idan Setiari

Fakultas Teknik Universitas Galuh Ciamis
Jl. RE Martadinata No. 150 Ciamis
email : *idan.setiari@gmail.com*

Abstrak

Berdasarkan pengamatan penulis pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya terlihat bahwa produktivitas kerja pegawai masih belum optimal, hal ini ditandai oleh indikator seperti : (1) masih terdapat pegawai Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya yang belum menetapkan standar kerja yang tinggi terhadap pekerjaan, (2) belum seluruhnya pegawai Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya mantap secara emosional dalam menghadapi berbagai permasalahan di dalam pekerjaan, dan (3) peran manajemen dalam mengkombinasikan dan mendayagunakan semua sumber daya pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya masih belum maksimal. Belum optimalnya produktivitas kerja diduga disebabkan faktor komunikasi yang kurang efektif antara pimpinan dan bawahan, juga faktor penempatan pegawai yang kurang tepat.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui sejauhmana pengaruh komunikasi pimpinan dan strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya. Kegunaan penelitian adalah untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan untuk memberikan sumbangan pengetahuan berkaitan dengan masalah komunikasi dan penempatan pegawai, khususnya terhadap produktivitas kerja pegawai.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survai eksplanatori, dengan sifat penelitian verifikatif. Metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan kuisioner. Uji validitas menggunakan koefisien korelasi *product moment*, dan uji uji reliabilitas dengan menggunakan teknik Spearman Brown. Analisis untuk pengukuran data menggunakan koefisien jalur, sedangkan pengujian hipotesis menggunakan uji t.

Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen diperoleh hasil yang signifikan, artinya semua instrumen penelitian layak dan dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data. Analisis statistik dengan menggunakan koefisien jalur diketahui bahwa pengaruh komunikasi pempinan terhadap produktivitas kerja sebesar 39.90 %, pengaruh dari strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja pegawai sebesar 33.05 %, serta pengaruh dari variabel yang tidak dijadikan model dalam penelitian adalah sebesar 27.05 %. Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa komunikasi pimpinan dan strategi penempatan pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

Komunikasi pimpinan dan strategi penempatan pegawai secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya. Komunikasi pimpinan mempunyai pengaruh individual paling besar daripada pengaruh individual strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja, artinya produktivitas kerja pegawai sebagian besar ditimbulkan oleh komunikasi pimpinan Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya.

Kata kunci: komunikasi pimpinan, strategi penempatan, produktivitas kerja

I. Pendahuluan

Berdasarkan pengamatan penulis pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya terlihat bahwa produktivitas kerja pegawai masih belum optimal, hal ini ditandai dengan indikator sebagai berikut : (1) masih terdapat pegawai Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya yang belum menetapkan standar kerja yang tinggi terhadap pekerjaan, (2) belum seluruhnya pegawai Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya mantap secara emosional dalam menghadapi berbagai permasalahan dalam pekerjaan, dan (3) peran manajemen dalam mengkombinasikan dan mendayagunakan semua sumber daya pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya masih belum maksimal. Belum optimalnya produktivitas kerja diduga disebabkan oleh faktor komunikasi yang kurang efektif antara pimpinan dan bawahan, serta faktor dari penempatan pegawai yang kurang tepat.

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Bagaimana pengaruh komunikasi yang dilakukan pimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya,
- b. Bagaimana pengaruh pelaksanaan strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya
- c. Sejauhmana pengaruh komunikasi pimpinan dan strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya.

Kemudian tujuan penelitian ini sebagai berikut: (1) untuk mengetahui bagaimana pengaruh komunikasi yang dilakukan pimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya, (2) untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelaksanaan strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya, (3) untuk mengetahui sejauhmana pengaruh komunikasi pimpinan dan strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya.

Setiap penelitian yang dilakukan sudah pasti memberikan manfaat dan kegunaannya. Adapun manfaat dan kegunaan penelitian ini adalah:

1. Kegunaan teoretis, untuk pengembangan ilmu pengetahuan

dan untuk memberikan sumbangan pengetahuan yang berkaitan dengan masalah komunikasi dan penempatan pegawai, khususnya terhadap produktivitas kerja pegawai.

2. Kegunaan praktis, hasil penelitian ini memberikan masukan yang berharga bagi pihak Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya khususnya bagi divisi SDM dalam merumuskan strategi penempatan pegawai.
3. Bagi pihak lain sebagai bahan perbandingan dalam penyusunan karya ilmiah dan menjadi bahan penelitian selanjutnya.

II. Tinjauan Pustaka

Sondang P. Siagian (1999:307) yang mengemukakan komunikasi sebagai berikut : “Berbagai hal yang menyangkut kehidupan organisasi disampaikan oleh satu pihak ke pihak lain”.

Komunikasi menurut *Stephen P. Robbins (2001:310)* adalah : “Pentransferan dan pemahaman makna”.

Komunikasi menjalankan empat fungsi utama di dalam suatu kelompok atau organisasi *Stephen P. Robbins*

diterjemahkan *Hadyana Pujaatmaka (2001:311)* yaitu :

1. Kendali
Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dengan beberapa cara. Setiap organisasi mempunyai hierarki, wewenang, dan garis panduan formal yang harus dipatuhi pegawai.
2. Motivasi
Pembentukan tujuan spesifik mengenai kemajuan ke arah tujuan, dan dorongan dari perilaku yang diinginkan semuanya merangsang motivasi dan menuntut komunikasi.
3. Pengungkapan emosional
Bagi pegawai, kelompok kerja mereka merupakan sumber pertama untuk interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok merupakan mekanisme fundamental dengan mana anggota-anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka.
4. Informasi
Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenali dan menilai pilihan-pilihan alternatif.

Sedangkan definisi penempatan pegawai menurut *Faustino Cardoso Gomes (1997:117)* mengemukakan bahwa : “Penempatan pegawai merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah tepat atau tidaknya seorang pegawai ditempatkan pada posisi tertentu yang ada dalam organisasi”.

Penempatan pegawai menurut *Malayu S.P. Hasibuan (1994:70)* adalah sebagai berikut : “Penempatan pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan wewenang (*authorrity*) kepada orang tersebut”.

Menurut *Bambang Tri Cahyono (1996:120)* penempatan pegawai adalah sebagai berikut : “Menempatkan pegawai pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan tugas dan wewenang kepada pegawai tersebut”.

Komunikasi dapat dibayangkan sebagai suatu proses atau aliran. Masalah komunikasi terjadi bila ada penyimpangan atau rintangan dalam

aliran tersebut. Proses komunikasi menurut *D.K. Berlo* diterjemahkan *Jimmy Sadeli (1990:32)* terdiri dari enam bagian, yang antara lain :

- 1) Sumber komunikasi, yaitu awal dimana komunikasi itu disampaikan, pengirim.
- 2) Pengkodean, mengubah suatu pesan komunikasi menjadi bentuk simbolis
- 3) Pesan, merupakan suatu produk fisik yang sebenarnya dari pengkodean sumber, apa yang dikomunikasikan.
- 4) Saluran, medium lewat mana suatu pesan komunikasi berjalan.
- 5) Pendekodean, penerjemahan ulang pesan komunikasi seorang pengirim.
- 6) Gelung umpan balik, tautan akhir dalam proses komunikasi, mengembalikan pesan ke dalam sistem guna memeriksa kesalahpahaman.

Proses komunikasi menurut *Sondang P. Siagian (1999:309)* adalah sebagai berikut :

- 1) Adanya dua pihak yang terlibat, yaitu subyek dan obyek komunikasi. Subyek merupakan sumber dan obyek sebagai sasaran.
- 2) Adanya pesan, yang hendak disampaikan oleh subyek kepada obyek.
- 3) Pemilihan cara atau metode yang digunakan oleh subyek untuk

menyampaikan pesan, lisan, atau tertulis dengan alat penyalurannya.

- 4) Pemahaman metode penyampaian pesan oleh obyek sehingga pesan diterima dalam bentuk yang diinginkan oleh subyek
- 5) Penerimaan oleh obyek, pesan yang diterima dalam bentuk dan jiwa yang dimaksud oleh subyek.
- 6) Umpan balik, dari obyek ke subyek, misal terlaksananya suatu perintah yang dikomunikasikan.

Arah Komunikasi

Arah komunikasi menurut *R.L Simpson* diterjemahkan *Ibrahim Abdulah (1995:188)* dapat mengalir secara vertikal atau lateral :

1) Dimensi Vertikal

- a. Ke bawah, komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam suatu kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih bawah, seperti manajer yang berkomunikasi dengan bawahannya.
- b. Ke atas, Komunikasi yang mengalir ke tingkat yang lebih tinggi, digunakan untuk memberikan umpan balik kepada atasan.

2) Lateral

Komunikasi terjadi diantara anggota kelompok kerja yang sama, diantara

anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama, diantara manajer yang sama, atau diantara setiap personil yang secara horisontal ekuivalen.

Jaringan Komunikasi

Jaringan (*network*) komunikasi mempunyai dua varietas, baik formal maupun non formal, seperti yang dinyatakan oleh *Stephen P. Robbins* yang diterjemahkan *Hadyana Pujaatmaka (2001:316)* yang adalah sebagai berikut :

1) Jaringan Formal

Lazimnya vertikal, mengikuti rantai wewenang, dan terbatas pada komunikasi yang bertalian dengan tugas.

2) Jaringan Informal

Biasanya seperti selentingan, bebas bergerak ke segala arah, melompati tingkat wewenang, dan kemungkinan besar memenuhi kebutuhan sosial anggota kelompok karena mempermudah penyelesaian tugas.

Komunikasi Nonverbal

Komunikasi tidak harus verbal untuk menyampaikan suatu pesan, ini mencakup gerakan tubuh, intonasi atau tekanan pada kata-kata, raut muka, dan jarak fisik antara pengirim dan penerima.

Berikut ini penjelasan komunikasi nonverbal menurut *Stephen P. Robbins*

yang diterjemahkan *Hadyana Pujaatmaka (2001:320)*, yaitu :

- 1) Gerakan tubuh (kineksika), merujuk pada sikap tubuh dan gerakan tubuh lainnya. Semua gerakan tubuh mempunyai makna dan tidak ada gerakan yang bersifat kebetulan (aksidental).
- 2) Raut muka atau ungkapan wajah, konfigurasi wajah akan menghantarkan makna pada sesuatu yang berbeda dari setuju atau tidak.
- 3) Intonasi, menunjukkan karakteristik lain dari yang dikomunikasikan Jarak fisik, mempunyai makna komunikasi yang dianggap tepat bergantung pada norma budaya.

Komunikasi Efektif

Faktor-faktor yang menentukan efektifnya komunikasi dengan pegawai dikemukakan oleh *Stephen P. Robbins* yang diterjemahkan *Hadyana Pujaatmaka (2001:325)* adalah sebagai berikut :

- 1) **Menyadari Pentingnya Komunikasi**
Kepemimpinan pemimpin harus berfalsafah dan berperilaku setia pada gagasan bahwa berkomunikasi dengan pegawai mutlak perlu untuk tercapainya tujuan organisasi
- 2) **Memadankan Tindakan dan Ucapan**

Erat bertalian dengan dukungan dan keterlibatan pemimpin adalah tindakan manajerial. Pesan implisit yang dikirim harus konsisten dengan pesan resmi sebagaimana disampaikan dalam komunikasi formal dan harus didukung oleh tindakan yang sepadan.

- 3) **Komitmen pada Komunikasi Dua Arah**

Program yang sukses menyeimbangkan ke bawah dan ke atas. Organisasi mengembangkan suatu prosedur pendapat, saran, keluhan, laporan yang diproses dengan cepat

- 4) **Penekanan pada Komunikasi Tatap Muka**

Jumlah maksimum informasi dapat diteruskan lewat perbincangan tatap muka. Komunikasi tatap muka yang terus terang dan terbuka dengan para pegawai menghadirkan para eksekutif sebagai orang yang mengerti dan memahami kebutuhan dan keprihatian para pekerja.

- 5) **Tanggung Jawab Bersama untuk Komunikasi Pegawai**

Manajemen puncak memberikan gambaran kasar kemana organisasi diarahkan, gambaran itu ditautkan ke kelompok kerja dan kepada pegawai

perorangan. Pimpinan mempunyai tanggung jawab dalam memastikan para pegawai terinformasi, dengan implikasi perubahan menjadi lebih spesifik ketika implikasi itu mengalir ke bawah menyusuri hierarki organisasi.

6) **Menangani Berita Buruk**

Organisasi dengan pegawai yang efektif tidak akan takut menghadapi kabar buruk, Bila kabar buruk dilaporkan terus terang, tercipta suatu iklim dimana orang tidak takut untuk berterus terang, dan kabar baik akan memperoleh kredibilitas yang meningkat.

7) **Pesan Dibentuk untuk Audensi yang Dimaksud**

Para pegawai beragam dalam jenis informasi yang mereka inginkan dan cara paling efektif bagi mereka untuk menerimanya. Pimpinan perlu mengetahui ini dan merancang program komunikasi yang sesuai.

8) **Perlakuan Komunikasi sebagai Suatu Proses yang Berkelanjutan**

Organisasi memandang komunikasi pegawai sebagai suatu proses manajemen yang kritis. Pimpinan harus menyampaikan dasar pemikiran yang melandasi

keputusan, ketepatan waktu, komunikasi terus menerus, terjemahan implikasi pekerjaan, membiarkan pegawai untuk menyimpulkan sendiri.

Informasi yang disampaikan banyak memiliki pilihan saluran untuk dikomunikasikan seperti bicara tatap muka, lewat telepon, lewat e'mail, lewat surat atau memo, serta lewat selebaran, buletin, dan laporan umum, tergantung bagaimana kepentingan informasi yang harus dikomunikasikan.

Adapun persyaratan sebuah penempatan menurut *Bambang Tri Cahyono (1996:121)* dikategorikan sebagai berikut :

1. Pendidikan

Syarat pendidikan untuk memangku suatu jabatan atau penempatan pegawai sangat diperlukan demi kelancaran tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diemban jabatan tersebut.

2. Kesehatan

Kesehatan fisik dan mental untuk menjamin kelancaran dan keselamatan kerja

3. Pengalaman

Pengalaman kerja sangat dibutuhkan organisasi untuk penguasaan pekerjaan dan

menghilangkan waktu yang terbuang untuk pelatihan.

Konsep produktivitas dikembangkan untuk mengukur besarnya kemampuan menghasilkan nilai tambah atas komponen masukan yang digunakan. Produktivitas mengutarakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber daya-sumber daya yang ada dalam organisasi.

Menurut *Joseph M. Putti (1995:10)* mengartikan produktivitas sebagai berikut : “Sejauhmana sumber daya itu digunakan untuk mencapai suatu tingkat hasil atau sasaran yang spesifik”.

Pendapat lain dikemukakan oleh *Payaman J. Simanjatak (1995:30)* bahwa produktivitas adalah mengandung : “Pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan”.

Sedangkan menurut *Muchdarsyah Sinungan (1995:101)* produktivitas adalah sebagai berikut : “Produktivitas adalah ratio daripada apa yang dihasilkan (*output*) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang dipergunakan (*input*)”.

Dale Timpe (1989:110) menjaring karakteristik kunci profil pegawai yang produktif, yaitu :

1. Lebih dari sekedar memenuhi kualifikasi pekerjaan
Mencakup kecerdasan dan dapat belajar dengan cepat, kompeten secara profesional dan teknis, kreatif dan inovatif, prestasi yang berhasil, selalu meningkatkan diri.
2. Bermotivasi tinggi dalam bekerja
Dapat memotivasi diri, tekun, mempunyai kemauan keras untuk bekerja.
3. Mempunyai orientasi pekerjaan yang positif
Menyukai pekerjaan dan memandangnya sebagai sumber utama pemuas kebutuhan, menetapkan standar kerja yang tinggi, mempunyai kebiasaan kerja yang baik.
4. Dewasa
Mengetahui kekuatan dan kelemahan sendiri, mandiri, percaya diri, berdisiplin diri, mantap secara emosional.
5. Dapat bergaul dengan efektif
Bergaul efektif dengan atasan, bawahan, maupun sejawat, berkomunikasi dengan efektif, bekerja produktif dalam tim.

Bertitik tolak dari kerangka pemikiran, maka penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Komunikasi pimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya.
2. Strategi penempatan pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya.
3. Komunikasi pimpinan dan strategi penempatan pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya.

Jenis Penempatan Pegawai

Penempatan tidak hanya berlaku pada pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi pegawai lama yang mengalami promosi, alih tugas, dan demosi. Pendapat tersebut seperti yang dikemukakan oleh *Sondang P. Siagian (1999:169)*, dengan penjelasan sebagai berikut :

1) Promosi

Telah umum diketahui bahwa promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke

pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih

besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula. Beberapa pertimbangan organisasi melakukan promosi, yaitu :

- a. Sebagai penghargaan atas jasa-jasa seseorang dari segi loyalitas terhadap organisasi.
- b. Perbandingan masa kerja yang sudah cukup layak untuk dipromosikan.
- c. Dorongan organisasi untuk mengembangkan para pegawai yang berprestasi

2) Alih Tugas

Penempatan seseorang pada tugas baru dengan tanggung jawab, hierarki jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan statusnya yang lama pada satuan kerja baru. Bentuk lainnya adalah alih tempat, yaitu melakukan pekerjaan yang sama atau sejenis dengan penghasilan tidak berubah dan tanggung jawabnya pun relatif sama.

3) Demosi

Berdasarkan pertimbangan, pegawai mengalami penurunan pangkat, jabatan, penghasilan serta tanggung

jawab yang semakin kecil, hal ini dapat disebabkan oleh :

- a. Penilaian negatif karena prestasi kerja yang kurang, ataupun tidak memuaskan.

Perilaku pegawai yang disfungsional, seperti kemangkiran, korupsi, kolusi dan melanggar peraturan yang berlaku.

III. Metode Penelitian

Penelitian dilakukan di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya yang berlokasi di Jalan Ir. H. Juanda Kompleks Perkantoran Tlp. (0265) 330029 Tasikmalaya. Penelitian akan mengukur sejauhmana pengaruh komunikasi pimpinan dan strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja pegawai. Variabel yang menjadi objek pada penelitian ini adalah terdiri dari tiga variabel, antara lain adalah ; variabel X_1 komunikasi pimpinan (*independen variabel*) yang sub-sub variabelnya adalah ; kendali, motivasi, pengungkapan emosional, dan informasi. Variabel X_2 strategi penempatan (*independen variabel*) yang sub-sub variabelnya antara lain ; pendidikan, kesehatan dan pengalaman. Kemudian variabel Y (*dependen variabel*) adalah produktivitas kerja dengan sub-subnya adalah ; memenuhi kualifikasi pekerjaan,

bermotivasi tinggi, mempunyai orientasi pekerjaan yang positif, dewasa, dan bergaul dengan efektif.

Penelitian pada dasarnya ingin menguji hipotesis, karena itu penelitian bersifat verifikatif, sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah metode survai eksplanatori. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui wawanacara dengan pihak-pihak yang berkompeten, serta menyebarkan kuesioner kepada pegawai Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya yang dijadikan sampel pada penelitian ini. Data sekunder merupakan data yang telah ada dan tersusun secara sistematis sebagai hasil penelitian dan rangkuman dari kegiatan pegawai. Dalam menentukan responden, penulis menggunakan cara non purposif, setiap anggota populasi tidak dengan sengaja dipilih, tetapi seluruh objek yang ada dalam fenomena dijadikan sumber data. Menentukan jumlah responden dalam pengambilan data menggunakan teknik sensus karena meneliti semua elemen populasi. Anggota populasi adalah pegawai Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya dengan total populasi berjumlah 52 orang yang seluruhnya dijadikan responden $n = 52$.

Prosedur penelitian ini terdiri dari:

a. Alat Pengumpul Data

- 1) Observasi Non Partisipan, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan terhadap fenomena yang terjadi pada objek penelitian dengan menggunakan kuisisioner sebagai alat bantu dimana peneliti tidak terlibat langsung dalam proses kerja.
- 2) Wawancara, teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tanya jawab terstruktur dengan pihak yang berkaitan dengan penelitian.
- 3) Kuisisioner, yaitu teknik pengumpulan data dan informasi dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan tertulis dengan alternatif jawaban kepada pegawai Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya guna memperoleh keterangan secara objektif sehubungan dengan masalah yang diteliti.

b. Teknik Analisis Data

- 1) Metode analisis kualitatif, yang dipergunakan untuk

mengevaluasi dan membandingkan komunikasi pimpinan dan strategi penempatan pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya dengan teori yang ada dan sudah dipelajari penulis.

- 2) Metode analisis kuantitatif, untuk mengukur sejauhmana pengaruh komunikasi pimpinan dan strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja pegawai dengan menggunakan regresi linier multiple dan menggunakan analisis jalur, setelah sebelumnya instrumen penelitian diuji melalui uji validitas menggunakan koefisien korelasi *product moment* dan uji reliabilitas menggunakan teknik *split half* Spearman Brown.

c. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis secara simultan menggunakan rumus F Snecdecor :

$$F = \frac{(n - k - 1) \sum P y x_1^F y x_1}{k (1 - \sum y x_1^F y x_1)}$$

Kemudian hubungan antar variabel diuji melalui analisis jalur secara parsial dengan rumus :

$$t_l = \frac{P_{yX_1}}{\frac{(1 - R^2_{YX_1, \dots, X_k})}{(n - k - 1)(1 - R_{yX_1, \dots, X_k})}}$$

IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner variabel komunikasi pimpinan, strategi penempatan pegawai sudah berada pada kriteria baik, hal ini terbukti dari sebagian besar tanggapan responden menyatakan baik.

Pengaruh komunikasi pimpinan berdasarkan perhitungan statistik dengan menggunakan analisis jalur diketahui sebesar 0.399041761, pengaruh dari variabel strategi penempatan pegawai sebesar 0.330476724, dan sisanya sebesar 0.270481520 adalah pengaruh dari variabel yang tidak diteliti (*exogenous*). Dengan demikian pengaruh keseluruhan yang diterima produktivitas kerja adalah sebesar $1.000000005 = 1$ artinya seluruh pengaruh yang diterima produktivitas kerja adalah 100 %. Dimana dari komunikasi pimpinan 39.90 %, dari strategi penempatan pegawai 33.05 % dan dari *exogenous* sebesar 27.05.

Hasil pengujian hipotesis secara simultan diperoleh F_{hitung} sebesar 66.079, nilai tersebut lebih besar dari nilai F_{tabel} baik pada taraf kepercayaan 0.05 maupun 0.01, ($3.23 < 66.079 > 5.18$). Artinya hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan demikian terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi pimpinan dan strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya. Oleh karena H_0 ditolak, maka pengujian dapat dilanjutkan.

Hasil pengujian secara parsial komunikasi pimpinan ($t_{hitung} X_1$) lebih besar dari t_{tabel} pada taraf kepercayaan 95 % dan pada taraf kepercayaan 99 % ($1.68 < 4.151 < 2.42$). Artinya komunikasi pimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai (Y). Dan Strategi penempatan pegawai ($t_{hitung} X_2$) mempunyai nilai lebih besar juga dibandingkan dengan t_{tabel} pada taraf kepercayaan 95 % maupun 99 % ($1.68 < 3.511 > 2.42$). Artinya strategi penempatan pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai (Y). Dengan demikian memberikan indikasi terdapat hubungan linier positif antara komunikasi pimpinan dan strategi penempatan

pegawai dengan produktivitas kerja pegawai.

V. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Komunikasi pimpinan pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya sudah berada pada kriteria baik, terbukti dari sebagian besar tanggapan responden terhadap variabel komunikasi pimpinan yang menyatakan demikian, meskipun dalam beberapa hal masih belum optimal terutama pembinaan pimpinan dalam mengkomunikasikan berbagai peraturan-peraturan yang bersifat kedinasan masih kurang kontinyu, dan dorongan pimpinan terhadap mental pegawai masih belum dilakukan secara maksimal. Namun demikian menurut hasil pengujian secara statistik terbukti pengaruh komunikasi pimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai adalah signifikan dan berpengaruh nyata.
2. Strategi Penempatan pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya belum sepenuhnya memperhatikan jaminan kesehatan pegawai dan pengalaman kerja pegawai sehingga belum sepenuhnya dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai pada tingkat yang paling tinggi. Namun demikian tanggapan responden terhadap strategi penempatan pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya secara umum sudah berada pada kriteria baik, berdasarkan dari hasil pengujian statistik strategi penempatan pegawai menunjukkan pengaruh yang signifikan, dengan demikian dapat dikatakan bahwa strategi penempatan pegawai berpengaruh nyata terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya.
3. Komunikasi pimpinan dan strategi penempatan pegawai secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya. Komunikasi pimpinan mempunyai pengaruh individual yang paling besar daripada pengaruh individual strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja, artinya produktivitas kerja pegawai sebagian besar adalah ditimbulkan

oleh komunikasi pimpinan Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi, 1998, *Prosedur Penelitian*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Cahyono, Bambang Tri, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Badan Penerbit IPWI.
- Gomes, Faustino Cardoso, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Gramedia.
- Handoko, Hani, 1994, *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Liberty
- Hasibuan, Melayu, 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Haji Masagung.
- Hidayat, 1986, *Konsep Dasar dan Pengertian Produktivitas serta Interpretasi Hasil Pengukurannya*, Jakarta : Prisma.
- Nasution, 1997, *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, Bandung : Jemars.
- Prabu, Anwar, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Rakhmat, Jalaludin, 1999, *Metode Penelitian Komunikasi*, Bandung : Remaja.
- Robbins, Stephen, 2001, *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Prenhallindo.
- Siagian, Sondang, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Siegel, Sidney, 1992, *Statistik Non Parametrik*, Jakarta : Gramedia.
- Simanjuntak, Payaman, 1985, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Fakultas Ekonomi UI.
- Sinungan, Mundarsyah, 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Liberty.
- Timpe, Dale, 1989, *Seni dan Ilmu Manajemen Produktivitas Bisnis*, Jakarta : Ghalia Indonesia.