

## ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA BANK BNI KANTOR CABANG JAKARTA KOTA

Ayuningtyas Febrianti<sup>1</sup>, Kemas Vivi Andayani<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan  
e-mail: <sup>1</sup>ayuningtyasfebrianti@gmail.com

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan  
e-mail: <sup>2</sup>dosen01342@unpam.ac.id

### *Abstract*

*A person's leadership style in leading is very influential and is a determining factor for increasing and decreasing employee performance, therefore it is clear that every company needs an effective leadership style because in this case it also depends on the reliability and ability of employees in operating work units. existing in an organization, effective leadership and the influence and role of leadership are very necessary because in reality the success of an organization is determined by the leadership and leadership style developed in the organization to achieve the goals of the organization. This research was conducted with a problem formulation of how much influence leadership style and work environment have on work productivity at the BNI Jakarta Kota Branch Office. This type of research is a qualitative type of research using interview methods and productivity data collection. From the results of the research data analysis, it was concluded that the influence of the leadership style and work environment applied by the BNI Jakarta Kota Branch Office had a positive effect on increasing employee productivity.*

*Keywords: Leadership Style; Work Environment; Work Productivity.*

### **Abstrak**

Gaya Kepemimpinan seseorang dalam memimpin sangat berpengaruh dan menjadi faktor penentu bagi peningkatan dan penurunan kinerja karyawan, oleh karena itu terlihat jelas bahwa dalam setiap perusahaan membutuhkan gaya kepemimpinan yang efektif sebab dalam hal ini selain bergantung pada keandalan dan kemampuan para karyawan dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang ada dalam suatu organisasi, kepemimpinan yang efektif serta pengaruh dan peran pimpinan sangat diperlukan karena pada kenyataannya keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dan gaya kepemimpinan yang dikembangkan pada organisasi tersebut untuk mencapai tujuan dari organisasi. Penelitian ini dilakukan dengan rumusan masalah seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pada BNI Kantor Cabang Jakarta Kota. Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan metode wawancara dan pengumpulan data produktivitas. Dari hasil analisis data penelitian disimpulkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang diterapkan oleh BNI Kantor Cabang Jakarta Kota berpengaruh positif dalam peningkatan produktivitas karyawan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan; Lingkungan Kerja; Produktivitas Kerja.

## 1. PENDAHULUAN

Era globalisasi saat ini yang sarat akan kemajuan pesat dalam hal ilmu pengetahuan dan teknologi, memaksa segala aspek kehidupan ikut berkembang dengan sangat cepat pula. Hal ini membuat persaingan antar perusahaan pun semakin ketat. Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan yang ingin dicapainya. Di sisi lain, perusahaan harus tetap bisa bertahan di tengah ritme perkembangan yang cepat dan persaingan yang ketat. Setiap perusahaan harus memiliki strategi bersaing untuk dapat bertahan di tengah era globalisasi saat ini. Salah satu strategi yang diterapkan yaitu strategi sumber daya manusia, mengingat sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam keberlangsungan perusahaan.

Walaupun berbagai sumber daya yang ada penting bagi perusahaan, yang menunjukkan keunggulan kompetitif potensial adalah sumber daya manusianya dan bagaimana sumber daya itu dikelola. Sumber daya manusia merupakan modal yang sangat berharga dan merupakan investasi yang tiada habisnya jika dikembangkan secara maksimal oleh perusahaan, oleh karena itu sumber daya manusia disebut sebagai human capital. Sumber daya manusia dalam perusahaan terdiri dari pemimpin dan karyawan.

Setiap orang memiliki peran dan fungsinya masing-masing. Setiap sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan harus berhubungan secara baik agar tercipta harmonisasi sumber daya manusia untuk dapat mencapai tujuan perusahaan dengan efektif serta menciptakan keunggulan bersaing.

Pernyataan bahwa perkembangan dunia bisnis akan terwujud jika didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Manusia menerima makhluk. Oleh karena itu, setiap orang memiliki sifat seorang pemimpin, baik itu pemimpin atau pemimpin komunitas. Setiap pemimpin harus dapat memimpin dengan baik, oleh karena itu, Pencipta Yang Maha Kuasa memberi kita apa yang merupakan pikiran, pikiran yang dapat dipikirkan, dipelajari, dikomunikasikan, dan dikendalikan oleh orang-orang. Kemudian, pemimpin memainkan peran strategis dan memainkan peran penting dalam mencapai kesuksesan, terutama dalam organisasi. Pemimpin harus bisa mempengaruhi dengan efektif agar karyawan mau menjalankan

perintahnya dengan senang hati dan tanpa paksaan. Pemimpin juga harus dapat mengarahkan karyawan agar bekerja sama mencapai tujuan perusahaan. Semakin pandai pemimpin dalam melaksanakan peranannya, tentunya semakin cepat tujuan perusahaan akan tercapai.

Setiap pemimpin memiliki sifat, watak, dan karakter masing-masing yang dipengaruhi oleh faktor sifat yang dibawanya dari lahir maupun pembentukan dari lingkungan tempat dimana pemimpin itu tumbuh dan berkembang. Karakter yang berbeda-beda ini menimbulkan penerapan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda yang dilaksanakan oleh masing-masing pemimpin. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan Miftah (2010). Seorang pemimpin merupakan seorang yang memiliki satu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompok dengan menggunakan cara atau gaya tertentu. Kepemimpinan mempunyai peran sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan organisasi dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hal yang diinginkan Sutrisno (2016). Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien.

Dengan gaya kepemimpinan yang baik maka akan berpengaruh kepada lingkungan kerja pada perusahaan, nyaman atau tidaknya lingkungan kerja sangat berpengaruh pada produktivitas perusahaan tersebut. Suatu lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain Nitisemito (2008).

Oleh karena itu lingkungan kerja yang baik sangat menentukan hasil kinerja yang diraih oleh seseorang. Lingkungan kerja juga berarti keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok Sedarmayanti (2011). Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi diri pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh perusahaan.

Kebahagiaan adalah aspek psikologi yang penting, dan sangat mempengaruhi bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya. Tidak dapat dipungkiri kehangatan rekan kerja, suasana kantor yang nyaman, fasilitas yang memadai dan lain sebagainya membuat rasa senang dan betah bekerja. Bagi pegawai, hal-hal psikologi seperti itu sangat dibutuhkan dalam menjalani hari-hari di dalam organisasi. Oleh karena itu, sangat jelas pentingnya lingkungan kerja adalah untuk mempengaruhi suasana hati dan melahirkan semangat kerja yang tinggi. Selain itu, organisasi tidak hanya sebagai tempat kerja, lebih tepatnya sebagai wadah kehidupan. Tempat di mana setiap orang menjalani kehidupannya, dan tujuan utama hidup adalah mendapatkan kebahagiaan, dan lingkungan kerja yang baik adalah jawabannya.

Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, dan seterusnya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut. Konsep produktivitas berkaitan erat dengan seberapa jauh suatu proses menghasilkan keluaran dengan mengkonsumsi masukan tertentu.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

Dalam suatu organisasi diperlukan manajemen untuk mengatur proses penyelenggaraan organisasi hingga tercapainya tujuan dari organisasi tersebut. Pada instansi pemerintah khususnya menyangkut soal pelayanan publik, diperlukan manajemen yang efektif dan efisien dalam proses penyelenggaraan pelayanan agar tercapainya tujuan dari pelayanan itu sendiri yakni kepuasan masyarakat. Manajemen adalah

suatu seni dalam ilmu dan proses pengorganisasian seperti perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian atau pengawasan.

Manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu "Manage" yang berarti, mengurus, mengelola, mengendalikan, mengusahakan, memimpin. Sedangkan pengertian Manajemen secara etimologis adalah seni melaksanakan dan mengatur. Pengertian manajemen juga dipandang sebagai disiplin ilmu yang mengajarkan proses mendapatkan tujuan organisasi dalam upaya bersama dengan sejumlah orang atau sumber milik organisasi. Orang yang melakukan manajemen disebut dengan manajer.

Menurut Sastrohadiwiryono (2016), "Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi. Menurut M. Hasibuan (2017), "Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu".

Berdasarkan dari pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan, perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian dan penggunaan seluruh sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Fungsi manajemen menurut M. Hasibuan (2017) antara lain sebagai berikut :

- a. Perencanaan (Planning)  
Perencanaan (Planning) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendali dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan
- b. Pengorganisasian (Organization)  
Pengorganisasian (Organization) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahlian dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

- c. Penggerakan (Actuating)  
Penggerakan (Actuating) yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan mencapai.
- d. Pengawasan (Controlling)  
Pengawasan (Controlling) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini adalah sesuai dengan rencana atau belum, serta mengawasi penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa melenceng dari rencana.

Fungsi manajemen menurut M. Hasibuan (2017) antara lain sebagai berikut :

- a. Perencanaan (Planning)  
Perencanaan (Planning) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendali dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan
- b. Pengorganisasian (Organization)  
Pengorganisasian (Organization) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahlian dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.
- c. Penggerakan (Actuating)  
Penggerakan (Actuating) yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan mencapai.
- d. Pengawasan (Controlling)  
Pengawasan (Controlling) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini adalah sesuai dengan rencana atau belum, serta mengawasi penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa melenceng dari rencana.

Menurut Simamora (2015) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota perusahaan atau kelompok karyawan.

Menurut Fahmi (2016) manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian aktivitas perusahaan yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Menurut Badriyah (2015) sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang sangat vital, sehingga peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya.

Sutrisno (2013) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan-perusahaan secara terpadu. Berdasarkan definisi para ahli tersebut maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah aset penting bagi perusahaan, manajemen yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap berbagai macam fungsi pelaksanaan usaha untuk mendapatkan dan mengembangkan memelihara serta mendayagunakan para karyawan sedemikian rupa sehingga tujuan perusahaan tercapai secara terpadu.

Menurut Sutikno (2014) Gaya Kepemimpinan dalam perusahaan diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau membuat seperti apa yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya.

Menurut Sudaryono (2017) Gaya Kepemimpinan adalah sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin di dalam suatu perusahaan.

Menurut Miftah (2013) Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Sedangkan Veithzal (2014) menyatakan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi

bawahannya agar sasaran perusahaan tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seseorang pemimpin.

Berdasarkan definisi para ahli di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah cara pemimpin untuk memberikan contoh atau mempengaruhi karyawan di perusahaan untuk mengikuti perilaku pemimpin tersebut guna untuk membantu perusahaan untuk mencapai suatu tujuan.

Lingkungan kerja menurut Ahyari (2013) “lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para karyawan tersebut bekerja”. Menurut (Widodo, 2014) lingkungan kerja merupakan sesuatu di luar organisasi yang berpotensi mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaan dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi Menurut Widodo (2014) lingkungan kerja merupakan sesuatu di luar organisasi yang berpotensi mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaan dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi

Menurut Ahyari (2013), bahwa lingkungan kerja adalah merupakan suatu lingkungan dimana para karyawan melaksanakan tugas dan kewajiban sehari-hari yang meliputi beberapa bagian, yaitu: pelayanan karyawan, kondisi kerja, dan hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Sutrisno (2010) Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

Menurut Parlinda (2013:138), kondisi lingkungan kerja adalah keadaan dimana tempat kerja yang baik meliputi fisik atau non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tenteram dan lain sebagainya. Apabila kondisi kerja baik maka hal tersebut dapat memicu timbulnya rasa puas dalam diri karyawan yang pada akhirnya dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru dan karyawan. Begitu juga sebaliknya, apabila kondisi kerja buruk maka karyawan tidak akan mempunyai kepuasan dalam bekerja.

Berdasarkan pendapat di atas dapat di jelaskan bahwa faktor lingkungan kerja memegang peranan penting dalam mencapai kinerja di samping faktor sikap perjuangan, pengabdian, disiplin, dan kemampuan profesional yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan tugas, sehingga berdaya guna dan berhasil guna.

Menurut (Sutrisno, 2016), produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktifitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedang keluaran diukur dalam ke-satuan fisik, bentuk, dan nilai.

Mulyadi (2015), produktivitas adalah dapat didefinisikan, merupakan hasil kerja seseorang atau karyawan yang membandingkan antar input dan output.

Dari defenisi-defenisi tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja terdiri dari tiga aspek, yaitu: pertama, produktivitas kerja adalah keluaran fisik per unit dari usaha produktif; kedua produktivitas merupakan tingkat keefektifan dari manajemen industri didalam penggunaan fasilitas-fasilitas untuk produksi; dan ketiga, produktivitas adalah keefektifan dari penggunaan tenaga kerja dan peralatan.

Semua perusahaan/organisasi pasti mempunyai keinginan semua tenaga kerja harus selalu meningkatkan produktivitas kerjanya setinggi-tingginya atau sebanyak-banyaknya. Menurut Mulyadi (2015), untuk meningkatkan produktivitas kerja seseorang atau karyawan banyak sekali faktor yang mempengaruhi antara lain:

a. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan biasanya dengan tingkat pendidikan yang tinggi orang atau pekerja akan mudah dimotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga dalam menyelesaikan tugasnya akan mudah untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

b. Kemampuan Bekerja

Kemampuan bekerja adalah kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, ia tidak mengalami kesulitan maka akan lebih cepat dan tepat untuk

- menyelesaikan tugasnya dengan kata lain bisa meningkatkan produktivitas kerja.
- c. Skill atau Keterampilan  
Skill atau keterampilan karyawan atau pekerja yang mempunyai skill atau keterampilan yang memiliki, maka akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.
  - d. Etika Kerja  
Etika kerja adalah sikap seseorang dalam menjalankan tugas, dan sikap pimpinan yang baik dalam organisasi/perusahaan itu maka karyawan/pekerja akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas.
  - e. Motivasi (dorongan)  
Motivasi (dorongan), dengan dimotivasi dari pimpinan atau termotivasi dari diri sendiri karyawan tersebut akan selalu meningkatkan produktivitas.
  - f. Jaminan Kesehatan  
Jaminan kesehatan, adalah salah satu untuk meningkatkan produktivitas, apabila karyawan atau pekerja mendapatkan jaminan kesehatan yang baik, bisa saja melalui jaminan kesehatan asuransi, apabila karyawan menderita sakit rawat inap semua biaya ditanggung oleh perusahaan, maka karyawan/pekerja akan merasa nyaman dalam melaksanakan tugasnya, sehingga karyawan tersebut dengan sendirinya akan semangat atau meningkatkan produktivitas kerjanya.
  - g. Lingkungan Kerja Yang Baik  
Lingkungan kerja yang nyaman, ini adalah faktor untuk meningkatkan produktivitas, apabila hubungan industrial antara atasan dengan bawahan, antara atasan dengan atasan, dan antara karyawan dengan karyawan menunjukkan adanya hubungan industrial yang baik selalu berkomunikasi dengan baik, dan didukung dari lingkungan kerja yang bersifat fisik antara lain, penerangan ruangan, pendingin ruangan, serta kebersihan ruangan dan lain sebagainya, semua ini akan mendukung untuk meningkatkan produktivitas karyawan.
  - h. Sarana dan Prasarana Pendukung Produksi  
Sarana dan prasarana pendukung produksi, apabila semua ini tersedia dengan baik dan mudah untuk dicari/minta maka karyawan akan merasa mudah menjalankan tugasnya, dan akan bisa memacu untuk meningkatkan produktivitas kerja. Tetapi sebaliknya apabila semua sarana dan prasarana tidak dipenuhi maka bukan produktivitas yang didapat tetapi malah penurunan produktivitas yang ada.
  - i. Manajemen  
Manajemen, dengan manajemen dan komunikasi yang baik, pekerja akan termotivasi dalam bekerja. Oleh karena itu sebagai pimpinan harus bisa memberi contoh yang baik, dengan demikian semua pekerja akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitasnya.
  - j. Disiplin Kerja  
Disiplin kerja, adalah salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas, dengan disiplin dari segala bidang, disiplin waktu kerja, disiplin pemakaian bahan baku, dan lain sebagainya akan bisa meningkatkan produktivitas.
  - k. Kompensasi Gaji atau Upah  
Kompensasi, gaji atau upah adalah juga sebagai pendorong untuk meningkatkan produktivitas, walaupun kompensasi bukan satu-satunya untuk memotivasi pekerja tetapi dengan pemberian kompensasi yang baik akan meningkatkan kesejahteraan pekerja/karyawan. Oleh karena itu kompensasi bisa mendorong pekerja untuk meningkatkan produktivitas. Tetapi sebaliknya apabila perusahaan/organisasi tidak pernah memperhatikan pemberian kompensasi kepada karyawan bukan produktivitasnya naik justru akan turun.
- ### 3. METODE PENELITIAN
- Metodologi penelitian kualitatif dilakukan dalam situasi yang wajar (natural setting) dan data yang dikumpulkan umumnya bersifat kualitatif. Oleh sebab itu penelitian ini disebut metode kualitatif. Istilah lainnya ialah the postpositivic, ethnographic, phenomenological, subjective, case study, qualitative and humanistic.
- Metode kualitatif lebih berdasarkan pada filsafat fenomenologis yang mengutamakan penghayatan. Metode kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri. Responden dalam metode kualitatif

berkembang terus (snowball) secara bertujuan (purposive) sampai data yang dikumpulkan dianggap memuaskan. Alat pengumpul data atau instrument penelitian dalam metode kualitatif ialah si peneliti sendiri. Jadi peneliti merupakan key instrument, dalam mengumpulkan data si peneliti sendiri harus terjun sendiri kelapangan secara aktif.

Sebenarnya tidak ada langkah yang baku dalam penelitian kualitatif. Karena langkah-langkah tidak linier seperti dalam penelitian kuantitatif, melainkan sirkuler, sehingga dapat dimulai dari manapun. Jadi, dalam penelitian kualitatif, karena langkah-langkah dalam penelitian kualitatif tidak mempunyai batas-batas yang tegas. Tidak terdapatnya batas yang tegas ini disebabkan desain dan fokus penelitiannya dapat berubah-ubah atau emergent. Walaupun demikian tidak terdapat langkah-langkah yang pasti, untuk memudahkan uraian setiap penelitian, berikut langkah-langkah penelitian kualitatif, yaitu:

a. Studi Penelitian

Studi pendahuluan berguna untuk menjajaki keadaan di lapangan, masalah apakah kiranya yang layak dan penting untuk diteliti. Studi lapangan bersifat anjuran sebelum mengadakan penelitian, baik untuk penelitian kuantitatif maupun kualitatif. Masalah pada mulanya sangat umum, kemudian mendapatkan fokus yang ditunjukkan pada hal-hal lebih khusus. Tetapi fokus itu masih dapat berubah.

b. Pembuatan Pradesain Penelitian

Teori yang digunakan tidak dapat ditentukan sebelumnya secara apriori. Penelitian tidak bertujuan untuk menguji atau membuktikan teori seperti dalam metode kuantitatif, melainkan untuk dikembangkan yang akhirnya membuah teori berdasarkan data yang didupatkannya di lapangan.

Teori mana yang dijadikan pegangan tidaklah dapat dipastikan. Tetapi tidak berarti bahwa penelitian kualitatif tidak memerlukan teori dan sekali. Karena dalam menafsirkan makna, peneliti memerlukan teori yang mendukungnya.

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif ialah si peneliti sendiri, umumnya dengan observasi partisipasi. Analisis data berarti mencoba memahami data secara

verstehen, mendapatkan maknanya. Analisis dilakukan sejak penelitian dimulai sampai penelitian selesai.

c. Seminar Pradesain

Setelah pradesain dibuat, maka perlu diseminarkan. Seminar ini berguna untuk mendapatkan umpan balik terhadap hal-hal yang perlu mendapatkan perbaikan. Dan setelah pradesain mendapat persetujuan pembimbing, barulah peneliti terjun ke lapangan untuk mengumpulkan data yang relevan.

d. Memasuki Lapangan

Langkah awal dalam usaha memasuki lapangan ialah memilih situasi sosial. Setiap situasi sosial mengandung unsur tempat, pelaku, dan kegiatan.

e. Pengumpulan Data

Data-data yang dikumpulkan meliputi tempat, pelaku dan kegiatan seperti yang telah disinggung di atas tadi. Ketiga dimensi itu dapat dirumuskan seperti berikut :

- 1) Ruang atau tempat ditinjau dari penampilan fisiknya.
- 2) Pelaku, yaitu semua orang yang terlibat dalam situasi
- 3) Kegiatan, yaitu apa yang dilakukan orang dalam situasi itu
- 4) Objek, yaitu benda-benda yang terdapat di tempat itu
- 5) Perbuatan, yaitu tindakan tertentu
- 6) Kejadian atau peristiwa yaitu rangkaian kegiatan
- 7) Waktu, yaitu urutan kegiatan
- 8) Tujuan, yaitu sesuatu yang ingin dicapai orang berdasarkan makna perbuatan orang
- 9) Perasaan, emosi yang dirasakan dan dinyatakan.

f. Analisis Data

Data harus segera dianalisis setelah dikumpulkan dan dituangkan dalam bentuk laporan lapangan. Tujuan analisis data ialah untuk mengungkapkan:

- 1) Data apa yang masih perlu dicari
- 2) Hipotesis apa yang perlu diuji
- 3) Pertanyaan apa yang perlu dijawab
- 4) Metode apa yang harus digunakan mendapatkan informasi baru
- 5) Kesalahan apa yang harus segera diperbaiki.

Ciri-ciri penelitian kualitatif adalah sebagai berikut ini :

- 1) Sumber data berada dalam situasi yang wajar, tidak dimanipulasi oleh angket dan tidak dibuat-buat sebagai kelompok eksperimen
- 2) Lapornya sangat deskriptif
- 3) Mengutamakan proses dan produk Peneliti sebagai instrumen peneliti
- 4) Mencari makna, dipandang dari pikiran dan perasaan responden
- 5) Mementingkan data langsung, oleh sebab itu pengumpulan datanya mengutamakan observasi partisipasi dan dokumentasi
- 6) Menggunakan triangulasi, yaitu memeriksakan kebenaran data yang diperoleh kepada pihak lain
- 7) Menonjolkan rincian yang kontekstual, yaitu menguraikan sesuatu secara rinci tidak berkotak-kotak
- 8) Subjek yang diteliti dianggap berkedudukan yang sama dengan peneliti, peneliti bahkan belajar kepada respondennya
- 9) Mengutamakan perspektif emic, yaitu pendapat responden, daripada pendapat peneliti sendiri (ethic)
- 10) Mengadakan verifikasi melalui kasus yang bertentangan
- 11) Sampel dipilih secara purposive
- 12) Menggunakan audit trail yaitu memeriksa data mentah, analisis, dan kesimpulan kepada pihak lain, biasanya pembimbing
- 13) Partisipasi peneliti tidak mengganggu natural setting
- 14) Analisis data dilakukan sejak awal sampai penelitian berakhir
- 15) Desain penelitian tampil selama proses penelitian.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam hal ini yang disorot adalah data produktivitas, maka data keuangan, data lingkungan kerja yang meliputi beban kesejahteraan dan beban lembur karyawan serta wawancara dengan pembahasan gaya kepemimpinan oleh karyawan dari BNI KC Jakarta Kota digunakan dalam penelitian ini. Data-data tersebut kemudian dibentuk menjadi beberapa tabel guna mempermudah pemahaman tentang produktivitas di BNI KC Jakarta Kota.

Tabel 3.1  
Data Produktivitas BNI KC Jakarta Kota (Rupiah Milyar)

DPK	2020	2021	2022	2023
TAB	95,762	5,818	79,341	(574,908)
GIRO	(1,158,902)	389,110	(469,536)	(578,077)
DEP	156,558	119,610	(974,728)	826,881
TOTAL	(906,582)	514,539	(1,364,924)	(326,105)

Sumber : BNI KC Jakarta Kota

Berdasarkan Tabel 3.1 terlampir data produktivitas menggunakan data keuangan rupiah BNI KC Jakarta Kota terlihat bahwa pendapatan menurun sejak tahun 2021 hingga tahun 2023.

Berikut ini merupakan data lingkungan kerja BNI KC Jakarta Kota yang meliputi data beban kesejahteraan pegawai/pensiun dapat dilihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2  
Data Beban Kesejahteraan Pegawai/Pensiun (Rupiah)

2022	2023
10,186,545,615	8,624,296,459

Sumber : BNI KC Jakarta Kota

Berdasarkan Tabel 3.2 data yang digunakan untuk beban kesejahteraan pegawai terdiri dari fasilitas rumah pegawai, DPLK, Jamsostek, tunjangan hari raya, makan harian pegawai, tunjangan CS dan Teller serta insentif Teller yang diberikan pada pegawai BNI KC Jakarta Kota.

Berikut ini merupakan data lingkungan kerja BNI KC Jakarta Kota yang meliputi data beban lembur pegawai dapat dilihat pada Tabel 3.3

Tabel 3.3  
Data Beban Lembur Pegawai (Rupiah)

2022	2023
10,186,545,615	8,624,296,459

Sumber : BNI KC Jakarta Kota

Berdasarkan Tabel 3.3 data beban lembur diberikan kepada pegawai demi mencapai target yang sudah ditentukan.

Dan untuk mengetahui sejauh mana Gaya Kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas karyawan maka peneliti melakukan wawancara dengan hasil sebagai berikut:

- a. Apa pendapat anda tentang peran kepemimpinan yang ada di dalam BNI KC Jakarta Kota?



Sumber : Pengolahan data peneliti

Gambar 3.2

Sesi Wawancara Key Informan Arie Maulana (Penyelia Pemasaran)

Menurut saya, peran kepemimpinan di dalam suatu perusahaan itu cukup penting. Dalam arti jika perusahaan atau organisasi tidak ada pemimpin dan arahan kerja menjadi berantakan.

Arie Maulana (Penyelia Pemasaran), 20/10/2023

Key Informan



Sumber : Pengolahan data peneliti

Gambar 3.3

Sesi Wawancara Informan I Ibu Nanda (Admin Pemasaran)

Tentu saja penting, dalam berorganisasi tentu saja pemimpin diperlukan untuk kelangsungan perusahaan.

Nanda (Admin Pemasaran), 20/10/2023

Informan I



Sumber : Pengolahan data peneliti

Gambar 3.3

Sesi Wawancara Informan I Ibu Daffa (Admin SDM)

Butuh, dikarenakan peran pemimpin itu seperti nahkoda pada kapal laut, jadi peran pemimpin sangat penting untuk kelangsungan perusahaan.

Daffa (Admin SDM), 19/10/2023

Informan II

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa peran pemimpin sangat dibutuhkan dalam mengatur kelangsungan perusahaan agar tugas dan kinerja karyawan dapat terkontrol dengan baik untuk mencapai target perusahaan.

Ayu (Peneliti), 21/10/2023

Kesimpulan

b. Apa pendapat anda tentang pengambilan keputusan pemimpin yang ada di dalam BNI KC Jakarta kota?

Pemimpin akan mengevaluasi dan berdiskusi dengan bawahan seberapa penting masalah yang terjadi dan mengambil keputusan.

Arie Maulana (Penyelia Pemasaran), 20/10/2023

Key Informan

Beberapa kasus pemimpin mengambil keputusan sendiri disaat masalah yang terjadi terlalu besar dan tidak mencapai titik terang.

Nanda (Admin Pemasaran), 20/10/2023

Informan I

Secara langsung pemimpin tidak memberikan solusi terhadap masalah lebih kepada menyerahkan pegawai memberikan pilihan solusi dan mempertimbangkan bersama.

Daffa (Admin SDM), 19/10/2023

Informan II

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan pemimpin disesuaikan dengan mempertimbangkan saran-saran pada saat evaluasi berlangsung.

Ayu (Peneliti), 21/10/2023

Kesimpulan

c. Faktor apa saja yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan di dalam BNI KC Jakarta Kota?

Biasanya dilihat dulu dari standar penilaian kerja masing-masing yang biasa di sebut KPI (*Key performance Indicator*). Dengan adanya penilaian kerja dapat memotivasi karyawan dalam pencapaian masing-masing. Insentif dan tanggung jawab sangat berpengaruh dalam memotivasi karyawan.

Arie Maulana (Penyelia Pemasaran), 20/10/2023

Key Informan

Lingkungan kerja, apabila lingkungan kerja tidak nyaman akan mempengaruhi motivasi karyawannya.

Nanda (Admin Pemasaran), 20/10/2023

Informan I

Bagaimana pemimpin berkomunikasi dengan baik, sehingga dapat mendengarkan masalah dari bawahannya.

Daffa (Admin SDM), 19/10/2023

Informan II

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan adalah insentif, tanggung jawab, lingkungan kerja, komunikasi yang baik antara karyawan ke karyawan maupun karyawan ke pemimpin

Ayu (Peneliti), 21/10/2023

Kesimpulan

d. Apakah pemimpin selalu berkomunikasi dengan baik?

Iya, pemimpin selalu bertanya apa saja kendala yang terjadi dan menyarankan beberapa hal untuk menyelesaikan masalah.  
Arie Maulana (Penyelia Pemasaran), 20/10/2023 **Key Informan**

Dengan lingkungan yang seperti keluarga membuat pemimpin selalu berkomunikasi walaupun hanya menanyakan kabar karyawan dan juga hal-hal lainnya.  
Nanda (Admin Pemasaran), 20/10/2023 **Informan I**

Tidak, karena ada beberapa *case* pemimpin lebih menonjolkan pendapatnya.  
Daffa (Admin SDM), 19/10/2023 **Informan II**

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi antara pemimpin dengan karyawan tidak selalu harmonis.  
Ayu (Peneliti), 21/10/2023 **Kesimpulan**

e. Apakah pemimpin berbuat sesuatu yang membuat karyawan menjadi semangat bekerja?

Adanya *reward* yang diberikan perusahaan saat *event* tertentu dan insentif yang diberikan membuat karyawan semangat bekerja.  
Arie Maulana (Penyelia Pemasaran), 20/10/2023 **Key Informan**

Beberapa pemimpin memberikan *reward* pribadi agar karyawan makin bersemangat dalam bersemangat dalam bekerja.  
Nanda (Admin Pemasaran), 20/10/2023 **Informan I**

Ada saatnya pemimpin terlalu menuntut pegawai sehingga pegawai merasa tidak bersemangat  
Daffa (Admin SDM), 19/10/2023 **Informan II**

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin seringkali memberikan insentif pada saat *event* tetapi ada saatnya pemimpin bersikap terlalu menuntut.  
Ayu (Peneliti), 21/10/2023 **Kesimpulan**

f. Bagaimana tanggung jawab pemimpin di dalam BNI KC Jakarta Kota?

Kalau menurut saya, sudah cukup bertanggung jawab terhadap apa yang terjadi di kegiatan sehari-hari.  
Arie Maulana (Penyelia Pemasaran), 20/10/2023 **Key Informan**

Pemimpin sangat bertanggung jawab dalam segala hal yang terjadi di perusahaan.  
Nanda (Admin Pemasaran), 20/10/2023 **Informan I**

Ada saatnya pemimpin memberikan tanggung jawab penuh kepada bawahannya saat menjalankan suatu tugas.  
Daffa (Admin SDM), 19/10/2023 **Informan II**

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab pemimpin terhadap perusahaan sudah baik dengan bertanggung jawab penuh terhadap masalah-masalah yang terjadi di perusahaan.  
Ayu (Peneliti), 21/10/2023 **Kesimpulan**

g. Bagaimana lingkungan kerja di dalam BNI KC Jakarta Kota?

Perusahaan memberikan fasilitas yang sangat baik demi tercapainya target perusahaan.  
Arie Maulana (Penyelia Pemasaran), 20/10/2023 **Key Informan**

Lingkungan kerja yang nyaman dan kekeluargaan sangat mempengaruhi produktivitas karyawan.  
Nanda (Admin Pemasaran), 20/10/2023 **Informan I**

Lingkungan kerjanya nyaman, tetapi terkadang pemimpin membuat kurang nyaman saat ada *deadline*.  
Daffa (Admin SDM), 19/10/2023 **Informan II**

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja di perusahaan sangat baik dan memberikan kenyamanan pada karyawannya untuk memenuhi target perusahaan.  
Ayu (Peneliti), 21/10/2023 **Kesimpulan**

## 5. KESIMPULAN

Setelah penulis melakukan penelitian yang dilakukan di BNI KC Jakarta Kota dengan menggunakan Analisis SWOT tentang Gaya Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap produktivitas maka dapat disimpulkan bahwa:

- Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan atau pegawai pada BNI KC Jakarta Kota.
- Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada BNI Kantor Cabang Jakarta Kota, karena lingkungan yang nyaman dan aman akan membuat karyawan lebih fokus terhadap pekerjaannya untuk mencapai target yang perusahaan.
- Salah satu kekuatan yang ada pada BNI KC Jakarta Kota adalah pemimpin dapat memberikan arahan yang tepat pada karyawan. Namun terkadang pemimpin memberikan arahan yang kurang tepat kepada karyawan.
- Kelemahan yang ada pada BNI KC Jakarta Kota adalah pemimpin jarang memantau langsung progress pekerjaan karyawan.
- Peluang yang ada pada BNI KC Jakarta Kota adalah adanya program ODP (Officer Development Program) dan ADP (Analys Development Program) bagi karyawan dan bina BNI.
- Ancaman yang ada pada BNI KC Jakarta Kota adalah dengan banyaknya program yang berjalan atau yang ada pada BNI KC Jakarta Kota membuat karyawan sulit untuk

memfokuskan pada banyaknya target yang harus dicapai menjadi salah satu ancaman.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- [1] Athohillah, Anton. (2010). Dasar-Dasar Ahyari, A. (2013). Manajemen Produksi: Perencanaan Sistem Produksi. Yogyakarta : BPFE.
- [2] Badriyah, M. (2015). Manajemen Sumber daya Manusia. Bandung: CV Pustaka Setia.
- [3] Fahmi, I. (2016). Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- [4] Hasibuan, M. (2017). Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara.
- [5] Hasibuan, M. S. . (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revi). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- [6] Kartono, & Kartini. (2014). Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [7] Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). Human Resource Management (10 jilid 3). Jakarta: Salemba Empat.
- [8] Miftah, T. (2010). Pembinaan Organisasi, Progres Diagnosa dan Intervensi, Manajemen Kepemimpinan. Yogyakarta: Gava Media.
- [9] Miftah, T. (2013). Kepemimpinan Dalam Manajemen. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [10] Mulyadi. (2015). Akutansi Biaya (5th ed.). Yogyakarta: UPP STIM KPN.
- [11] Nitisemito, A. S. (2008). Manajemen Personalialia. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- [12] Sastrohadiwiryo, S. (2016). Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan, Administratif dan Operasional. Jakarta: Bumi Aksara.
- [13] Sedarmayanti. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi. Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Rafika Aditama.
- [14] Simamora, H. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIEY.
- [15] Sudaryono. (2017). Pengantar Manajemen: Teori dan Kasus. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- [16] Sutikno. (2014). Pemimpin dan Kepemimpin: Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang diidolakan. Lombok: Holistica Lombok.