

# **ANALISIS PENGARUH KOMUNIKASI ATASAN BAWAHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA DI PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TENGAH CABANG SURAKARTA**

*Anang Mardianto*

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Jalan A. Yani, Tromol Pos 1, Pabelan, Surakarta 67102

## **ABSTRACT**

*The thesis was purposed to know the effects of communication and motivation fac on performance in PT BPD Central Java of Surakarta branch and what is the dominant faktor affecting employee's performance. The result of the analysis showed that performance was affected by 29 constant value unit plus 0,366 variable value unit of communication plus 0,154 value unit motivation. The natural logarithm result, the performance was affected by 1,677 variable constant value unit plus 0,417 variable value unit of Ln communication plus 0,173 value unit motivations. In discussion, t-estimation value for communication was significant at 5% and t-estimation value motivation for motivation was significant at 5%, each variable had value of 0,366 and 0m154 for model without natural logarithm and 0,417 and 0,173 for the model with natural logarithm. So, it can be concluded that both communication and motivation were affecting significant on performance or working achievement of PT Bank BPD Jateng Branch of Surakarta.*

**Keywords:** performance, working motivation, communication.

## **A. PENDAHULUAN**

Kemampuan suatu organisasi dalam menghadapi tantangan era millenium III tergantung pada kemampuan memobilisasi sumber daya manusia. Karakteristik yang menentukan dari sistem organisasi terletak pada sifat dalam mencapai sasaran. Sumber daya manusia, keuangan, dan perangkat kerja pada umumnya diorganisasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang dinyatakan secara jelas.

Kekuatan suatu organisasi terletak pada manusianya, bukan pada sistemnya, teknologinya, prosedurnya atau sumber dananya (Uchana, 1998: 57). Pernyataan ini didukung oleh Robert E. Wood yang menyatakan bahwa sistem memang penting, tetapi kepercayaan kita yang utama harus selalu diletakkan pada manusianya daripada sistemnya (Uchana, 1998:58). Jadi, berfungsinya bagian-bagian dalam organisasi tergantung pada

kemampuan manusia dalam organisasi yang bersangkutan untuk menggerakkannya menuju arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Untuk menggerakkannya manusia harus berinteraksi dengan manusia yang lainnya sehingga terbentuk kerja sama.

Untuk membentuk suatu kerja sama yang baik jelas perlu adanya komunikasi yang baik antara unsur-unsur yang ada di dalam organisasi tersebut. Komunikasi yang baik akan menimbulkan saling pengertian dan kenyamanan dalam bekerja. Sesuai dengan kenyataan tersebut seberapa besar fungsi komunikasi berperan dalam organisasi sering diabaikan. Hal semacam ini yang sering terjadi didalam pengembangan organisasi modern yaitu tentang terjadinya *missunderstanding* (kesalahan persepsi) dalam komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan dalam organisasi.

Komunikasi yang baik tidak hanya berbicara ataupun surat-menyurat saja. Nitisemito (1999:239), menyatakan bahwa meskipun perusahaan telah menggunakan alat-alat komunikasi yang mutakhir dan memiliki pimpinan pandai berbicara yang dapat menyampaikan dengan cepat seluruh instruksi-instruksi, petunjuk, saran, dan sebagainya, akan tetapi hal ini belum menjamin bahwa komunikasi telah dilakukan dengan baik. Hal ini memberikan pengertian bahwa dalam organisasi perusahaan yang telah menggunakan alat-alat komunikasi yang modern dan pimpinan yang pandai berbicara dapat saja terjadi *miss communication* dan *miss undertsanding*.

PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta sebagai perusahaan yang

memiliki berbagai fasilitas komunikasi yang relatif modern, seperti: telepon, radio, dan faksimili serta memiliki pemimpin yang cakap dalam berbicara, merupakan modal yang penting dalam membentuk komunikasi yang baik untuk menghilangkan *miss communication* dan *miss understanding* tersebut. Orang datang untuk bekerja sama dalam suatu unit kelompok kerja dengan harapan agar kebutuhannya akan dapat terpenuhi. Jadi, di dalam memasuki organisasi ini manusia membawa serta berbagai kebutuhan dan keinginan masing-masing individu yang menjadi anggota organisasi.

Oleh karena itu, untuk terwujudnya keselarasan kerja dalam memenuhi dua kepentingan masing-masing anggota organisasi diperlukan kerjasama antar anggota. Sumber daya manusia sebagai potensi organisasi yang terbesar mau tidak mau harus bekerja secara kelompok dengan karakteristik individual yang berbeda. Untuk itu di dalam menumbuhkembangkan organisasi yang berlandaskan kerja sama atau kolektifitas kelompok diperlukan adanya kinerja serta struktur organisasi yang jelas sehingga organisasi bekerja secara efektif. Hal ini berkaitan erat dengan motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Kecenderungan seseorang melakukan pekerjaan yang baik ataupun buruk merupakan tujuan motivasinya dalam memenuhi kebutuhan hidup. Jadi, untuk kelancaran pencapaian tujuan organisasi perlu adanya semangat kerja dari unsur-unsur yang ada dalam organisasi. Semangat kerja atau motivasi kerja yang timbul dalam diri seseorang akan mendorong

manusia sebagai unsur organisasi akan berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi kerjanya.

Dalam lingkungan PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta yang mana pegawainya bersifat dinamis, merupakan hal yang wajar bila motivasi masing-masing individunya adalah melakukan tugas sebaik-baiknya sehingga akan mendapatkan imbalan (*income*) yang tinggi. Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi atau menilai hasil kerja secara keseluruhan dari karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja. Departemen yang mengurus penilaian karyawan di perusahaan adalah seksi sumber daya manusia atau seksi

SDM. Seksi ini biasanya mengembangkan kinerja bagi karyawan di semua jajaran. Proses penilaian kinerja juga menyediakan umpan balik tentang efektivitas fungsi manajemen personalia. Penilaian kinerja berfungsi sebagai *quality control*. Bila proses penilaian menunjukkan bahwa kinerja jelek tersebar luas, banyak karyawan tidak memenuhi syarat keputusan internal, mereka tidak akan dipromosikan atau mungkin diberhentikan.

Kinerja yang dicapai oleh pegawai PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta sangat baik. Hal ini bisa dilihat pada perkembangan penghimpunan dana masyarakat sebagai cerminan pelayanan kepada *customer*-nya sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Penghimpunan Dana Masyarakat**  
**PT Bank BPD Jateng Cabang Surakarta**

Jenis	Tahun			
	2001	2002	2003	2004
Giro	15.250	22.999	49.405	29.047
Tabungan	34.597	50.472	66.691	77.224
Deposito	26.377	28.294	30.178	41.560

**Tabel 2**  
**Perkembangan Laba Operasional**  
**PT Bank BPD Jateng Cabang Surakarta**

Tahun	Pendapatan	Biaya	Laba
2001	19.034	16.153	2.882
2002	26.681	22.431	4.249
2003	34.593	28.522	6.071
2004	37.086	26.795	10.291

Berdasarkan bukti perkembangan kinerja tersebut, sebetulnya kinerja bisa dibangun melalui sumber daya manusia dengan melakukan komunikasi yang baik. Dalam hubungan kerja komunikasi dalam lingkungan kerja khususnya komunikasi atasan bawahan menjadi hal yang penting karena bisa mengetahui kemauan setiap individu yang ada. Dengan kepentingan tersebut maka perlu adanya penelaahan tentang komunikasi dihubungkan kinerja.

Berdasarkan cara dan hasil kerja yang telah dilakukan oleh seseorang bisa diketahui semangat atau motivasi kerja yang terkait disuatu kelompok kerja. Dalam hal ini Seksi SDM bisa melakukan penilaian tentang sesuatu yang berkaitan dengan semangat kerja. Seperti halnya komunikasi, motivasi kerja seseorang bisa mempengaruhi kinerja. Apabila orang yang dimaksud menduduki bagian yang strategis maka akan mengganggu jalannya organisasi. Melihat kenyataan ini penulis melihat adanya hubungan yang erat antara motivasi dengan kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor komunikasi dan motivasi terhadap kinerja PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta dan untuk mengetahui faktor-faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerjanya.

## **B. METODE PENELITIAN**

### **1. Populasi dan Sampel**

Populasi penelitian ini adalah semua pegawai di PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta yang telah lebih dari dua tahun menjadi pegawai tetap.

Menurut tabel *Krijcie-Morgan* Usman (2000:322), bila jumlah populasi sampel random 99 orang maka yang diambil sebagai sampel sebanyak 83 orang.

## **2. Teknik Pengumpulan Data**

### **a. Survei**

Survei ini dilakukan dengan dua cara yaitu: (a) *wawancara*, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam bentuk tanya jawab langsung dengan responden; dan (b) *kuisioner*; yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menyebarkan daftar pertanyaan yang disusun menurut kebutuhan.

### **b. Studi Kepustakaan**

Pengumpulan data yang mana setelah terkumpul dihubungkan dengan teori-teori yang ada berdasarkan literatur yang terkait.

## **3. Definisi Variabel**

- a. Komunikasi atasan bawahan adalah proses komunikasi baik komunikasi informasi maupun komunikasi penugasan antara atasan dan bawahan yang mampu memberikan hasil suatu kinerja tertentu. Komunikasi atasan bawahan diukur berdasarkan aspek:
  - 1) Intensitas pertemuan pegawai dengan pimpinan;
  - 2) Kerjasama pegawai dengan pimpinan; dan
  - 3) Media komunikasi.
- b. Motivasi adalah suatu dorongan yang berasal dari dalam diri ataupun dari luar diri seseorang yang berpengaruh terhadap perilaku pekerjaan sesuai kebutuhannya. Variabel terikat ( $X_2$ ) motivasi diukur berdasarkan aspek:

- 1) Pemberian motivasi pimpinan;
  - 2) Pemenuhan kebutuhan pokok melalui jumlah pendapatan perbulan; dan
  - 3) Fasilitas kerja.
- c. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang pekerja sesuai dengan beban tugas yang diberikan oleh organisasi terhadap dirinya dengan memenuhi kriteria tertentu. Variabel bebas (Y) kinerja diukur dengan dari aspek:
- 1) Kualitas kerja; dan
  - 2) Kuantitas kerja.

#### 4. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari angket akan disusun dalam bentuk tabel yang berfungsi sebagai alat analisis secara kuantitatif. Analisis deskriptif perlu dilakukan terhadap suatu penelitian untuk memperkuat argumentasi dan logika dalam menjawab dan mengimplikasikan dugaan yang akan diuraikan dalam analisis kuantitatif. Analisis ini dilakukan berdasarkan pada data yang dikumpulkan dari daftar pertanyaan (*Questioner*) yang telah diajukan dan diisi oleh karyawan di PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta.

##### a) Uji regresi

Yaitu suatu formulasi untuk mengestimasi jenis hubungan spekulatif dua variabel X (variabel independen) terhadap satu variabel Y (variabel dependen). Jenis hubungan spekulatif bisa bersifat positif dan negatif.

Model persamaan:

$$\text{Kinerja} = a + b_1 \cdot \text{Komunikasi} + b_2 \cdot \text{Motivasi kerja} + e$$

Keterangan:

- a dan b = parameter yang akan diestimasi  
e = variabel yang tidak diteliti atau besarnya pengaruh di luar model (pengganggu).

##### b) Uji-T

Uji-t dilakukan untuk menganalisis hasil estimasi statistik nilai parameter a, b, dan c, apakah nilai a, b, dan c dapat dipercaya atau berpengaruh secara signifikan.

Syarat hipotesis didasarkan pada rumus sebagai berikut.

$$H_0 : b = 0 \text{ ditolak.}$$

Artinya, bahwa hipotesis ditolak bila ternyata tidak ada hubungan antara variabel Y dengan  $X_1$  dan  $X_2$ . Atau dengan kata lain variabel independen (komunikasi dan motivasi kerja) tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja).

$$H_1 : b > 0 \text{ diterima}$$

Artinya, bahwa hipotesis diterima bila ternyata ada hubungan antara variabel Y dengan variabel  $X_1$  dan  $X_2$ . Dengan kata lain, variabel independen (komunikasi dan motivasi kerja) berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja).

$$\text{Level of significant } \alpha = 5\% = 0,05$$

Kesimpulan dibuat dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel=0,05}$  dengan ketentuan:

- (1)  $H_0$  diterima bila  $t_{hitung} < t_{tabel=0,05}$ .
- (2)  $H_0$  ditolak bila  $t_{hitung} \geq t_{tabel=0,05}$ .

**c) Uji-F**

$$F = \frac{R^2_{(reg)} / k}{JK_{(s)} / (n - k)}$$

Uji-F yaitu formulasi untuk membandingkan model X terhadap variasi residual (e).

Rumus:

Di mana  $R^2$  adalah koefisien determinasi,  $k$  adalah parameter (termasuk intercep) dan  $n$  adalah besar sampel. Uji-F adalah uji estimasi statistik secara bersama-sama. Uji-F dapat diterima 95% minimal adalah 4.

**d) Uji Reset ( $R^2$ )**

Dalam uji estimasi digunakan koefisien determinasi ( $R^2$ ). Koefisien determinasi adalah bilangan yang menentukan besarnya hubungan antara variabel Y dengan  $X_1$  dan  $X_2$ . Menurut Gujarati (1995:76) rumus dari koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{\sum(\hat{Y} - \bar{Y})^2}{\sum(Y - \bar{Y})^2}$$

Besarnya  $R^2$  dihitung dengan membagi jumlah  $Y^{estimasi}$  dikurangi rata-rata kwadrat (sum square) dengan jumlah Y terobsesi dikurangi Y rata-rata kwadrat. Nilai  $R^2$  adalah antara 0 sampai dengan 1, bila  $R^2$  mendekati 1 maka model yang dipilih mendekati kebenaran.

**e) Uji Multikolinieritas**

Multikolinier adalah adanya suatu hubungan linier yang sempurna

(mendekati sempurna) antara beberapa atau semua variabel bebas. Cara mendeteksi ada tidaknya multikolinier adalah dengan melihat korelasi antara dua variabel bebas. Bila di antara keduanya mempunyai korelasi lebih besar dari korelasi antara variabel bebas dan variabel terikatnya, maka terjadi multikolinier. Pengujian multikolinieritas dapat dengan melihat nilai pada *Spearman correlation*. Jika hubungan yang terjadi diatas 0,8 (mendekati sempurna) maka terjadi multikolinier yang serius.

**f) Uji Asumsi Klasik**

**(1) Uji Heteroskedastisitas**

Untuk mengetahui bias atau tidaknya hasil regresi maka dilakukan uji heteroskedastisitas. Langkah-langkahnya sebagai berikut:

- (a) Lakukan regresi dan hitung  $\hat{e}$  dan  $\hat{Y}$  (*estimate error dan estimate Y*), kemudian kuadratkan kedua series data baru tersebut.
- (b) Lakukan regresi  $e^{estimasi}$  terhadap  $Y^{estimasi}$  (keduanya dikuadratkan). Hitunglah R kuadrat dari regresi ini.
- (c) Bandingkan  $R^2$  kali N (besar sampel) dari regresi di atas dengan nilai tabel chi square derajat bebas = 1 dan  $\alpha = 1\%$ .
- (d) Jika  $R^2.N >$  tabel maka terjadi heteroskedastisitas sehingga regresi dapat dilanjutkan.
- (e) Jika  $R^2.N <$  tabel maka tidak dapat dipercaya dan dilakukan langkah sebagai berikut.
  - (i) Transformasikan baik dependen maupun independen variabel ke bentuk logaritma normal (Ln).

$$F = \frac{R^2_{(reg)} / k}{JK_{(s)} / (n - k)}$$

$$\text{Rumusnya} = \ln Y = \ln a + b \ln X_1 + \ln X_2 + \ln e$$

(ii) Jika poin 1 belum menyelesaikan masalah dicoba dengan membagi data dengan nilai  $Y_{\text{estimate}}$ .

Syaratnya adalah agar tidak menolak  $H_0$  maka nilai  $d$  (nilai otokorelasi) diharapkan berada di antara 1,5 sampai dengan 2,5, tergantung banyaknya  $n$ .

## (2) Uji Otokorelasi

Karena adanya time series maka digunakan uji otokorelasi dengan rumus otokorelasi Durbin Watson:

## C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Uji Regresi

**Tabel 3**  
**Ringkasan Hasil Regresi**

Variabel	Linear	Transformasi LN
Constanta	29,61 (7,862)	1,677 (7,315)
Komunikasi	0,366 (6,120)	0,417 (6,306)
Motivasi kerja	0,154 (3,910)	0,173 (3,962)
R Square	62,70%	63,40%
F Statistik	67,239	69,289
<i>Multicolinear test</i>		
VIF		1,608
Tolerance		0,622
Correlations		-0,615
<i>DW - test</i>		1,839
<i>Heteroskedastisitas</i>		
Komunikasi		0,417
Motivasi kerja		0,173

Dari hasil analisis regresi dengan menggunakan model regresi linier berganda diperoleh persamaan sebagai berikut.

$$\text{Kinerja} = 29,61 + 0,366 \text{ komunikasi} + 0,154 \text{ motivasi kerja}$$

(7,862) (6,120) (3,910)

Dari hasil analisis regresi dengan menggunakan model OLS (*Ordinary Least Square*), yaitu model regresi untuk mencari bentuk persamaan yang paling baik menurut Mudrajat (2000:47) diperoleh persamaan sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Ln Pres. kerja} = & \\ 1,677 + 0,417 \text{ Ln Kom.} + 0,173 \text{ Ln mot.} & \\ \text{kerja} & \\ (7,315) (6,306) & \quad (3,962) \end{aligned}$$

Berdasarkan kedua persamaan tersebut di atas diketahui bahwa komunikasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja.

## 2. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Dalam penelitian ini ada dua model yaitu dengan model regresi linier dan model regresi OLS. Maksudnya agar memperoleh hasil yang paling baik dalam uji regresi. Adapun hasil regresi OLS hanya melihat besarnya pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap prestasi. Hasil  $R^2$  yang dihasilkan 0,634. Artinya, variabel komunikasi dan motivasi secara bersama-sama bisa menjelaskan berpengaruh sangat positif terhadap kinerja. Di mana hasil tersebut menunjukkan model dapat menjelaskan 63,4% variasi dependen ( $Y = \text{kinerja}$ ) sedangkan 36,6% lainnya dijelaskan oleh variabel lain.

Hasil dari transformasi model komunikasi ( $X_1$ ) sama dengan 0,562 hanya dengan melihat besarnya pengaruh antara kinerja dengan komunikasi  $R^2$ . Dengan demikian, variabel komunikasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, ditunjukkan bahwa model dapat menjelaskan 56,2% variasi kinerja sedangkan yang 43,8% dijelaskan oleh variabel lainnya di luar model. Transformasi model  $X_2$  hanya melihat seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja. Dengan hasil  $R^2 = 0,452$  berarti ada pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja, dapat dijelaskan bahwa model me-

nerangkan 45,2% variasi kinerja, sedangkan 54,8% lainnya dijelaskan oleh variabel yang lain diluar model.

## 3. Uji-F Statistik

Untuk membandingkan variasi variabel di dalam model terhadap variasi residual  $e$ . Dari hasil analisis data, didapatkan nilai  $F$  untuk model OLS sebesar 69,289. Dengan demikian, variabel komunikasi dan motivasi secara bersama-sama menerangkan variabel kinerja karena  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}} = 4,33$  dengan derajat kebebasan 1%.

## 4. Uji-T Statistik

### a. Pengujian Variabel Komunikasi terhadap Kinerja

Variabel komunikasi mempunyai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 10,198 sedangkan nilai  $t_{\text{tabel}(0,01)}$  sebesar 2,358 dengan demikian bahwa pengaruh variabel Komunikasi secara signifikan dan positif terhadap kinerja.

### b. Pengujian Variabel Motivasi terhadap Kinerja

Variabel komunikasi mempunyai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 8,175 sedangkan nilai  $t_{\text{tabel}(0,01)}$  sebesar 2,358. Dengan demikian bahwa pengaruh variabel motivasi secara signifikan dan positif terhadap kinerja.

### c. Pengujian Variabel Komunikasi dan Motivasi secara Bersama-sama terhadap Kinerja

Variabel komunikasi mempunyai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 6,308 dan motivasi kerja sebesar 3,962, sedangkan nilai  $t_{\text{tabel}(0,01)}$  sebesar 2,358. Dengan demikian bahwa pengaruh variabel komunikasi dan motivasi secara signifikan dan positif terhadap kinerja.

## 5. Uji Multikolinieritas

Dengan melihat hasil uji multikolinieritas didapat hubungan antara variabel komunikasi dengan variabel motivasi sebesar -0,615 dengan toleransi 0,622. Maka bisa dikatakan 62,2% salah satu variabel independen bisa menjelaskan variabel independen yang lain dalam model. Bukti adanya multikolinieritas adalah besar VIF (*Varian in Factor*) dan *tolerance* berada disekitar angka 1. Hasil uji ini berarti menunjukkan adanya multikolinieritas. Tetapi karena besar hubungan variabel komunikasi dan motivasi kerja tidak sebesar hubungan kedua variabel terhadap kinerja maka tidak serius.

## 6. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dengan *lagrange multiplier test* sama dengan OLS. Dari transformasi model  $X_1$  (variabel komunikasi) dan  $X_2$  (variabel motivasi) dihasilkan nilai sebesar 0,417 dan 0,173, lebih kecil dari nilai tabel *chi square* 5,99. Maka terbukti dan tidak ada masalah tentang heteroskedastisitas dan regresi bisa dilanjutkan.

### b. Uji Autokorelasi

Syarat adanya otokorelasi adalah bila nilai DW lebih kecil dari -2 berarti terjadi autokorelasi yang negatif. Bila DW di antara 1,5 hingga 2,5 maka tidak terjadi autokorelasi. Dan bila DW lebih besar dari 2 maka terjadi autokorelasi positif. Hasil perhitungan DW yaitu sebesar 1,889 (di antara -2 hingga 2) bisa diketahui tidak adanya autokorelasi.

Berdasarkan hasil analisis dari 83 pegawai PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta yang menjadi objek peneliti-

an menyatakan sangat setuju dan setuju mendapat prosentasi yang tinggi dari pada yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dengan demikian, variabel komunikasi dan motivasi memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil dari analisis statistik di mana instrumen yang digunakan untuk penelitian yaitu angket sudah memenuhi uji reliabilitas dan validitas. Di mana dari 65 item yang ditanyakan, tidak ada satupun yang gugur. Jadi 100% valid, instrumen penelitian sudah layak untuk penelitian.

Hasil estimasi regresi analisis regresi ganda menunjukkan bahwa regresi secara individu maupun secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif di mana setiap ada kenaikan variabel independen akan meningkatkan variabel dependen. Uji multikolinieritas menunjukkan hubungan antara kedua variabel independen dan uji heteroskedastisitas. Dengan model OLS tidak mengalami masalah karena hasil analisisnya di bawah angka kritis dari tabel distribusi *chi square*. Melalui uji autokorelasi, bisa diketahui bahwa tidak ada autokorelasi yang terjadi.

## D. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel komunikasi dan motivasi terhadap kinerja PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta, baik secara individual maupun secara simultan.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka disarankan agar PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta hendaknya meningkatkan kualitasnya terhadap faktor-faktor komunikasi dan motivasi

kerja. Untuk itu perlu usaha agar dapat tercipta hubungan yang baik antara pimpinan dan pegawai serta lingkungan kerja yang bisa memberikan kenyamanan bekerja bagi pegawai. Hal ini juga akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrachman, Oemi. 1995. *Pemimpin yang Efektif*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Anderson, Kenneth E. 1999. *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Anda*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bettinghuse, J Edwin. 1993. *Delegasi dalam Manajemen Perusahaan, Rahasia Kekuatan Manajer Sukses*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.
- Handoko, Hani. 1993. *Penilaian Kinerja*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Handoko, Hani. 2000. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Bandung: PT Kineka Cipta.
- Heidjerahman dan Su'ad Husnan. 1996. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Ibrahim, Adam. 1995. *Bunga Rampai Manajemen Operasi*. Jakarta: Pustaka Dian.
- Kartono, Kartini. 1996. *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta: UI Press.
- Manulang. 2000. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mashud, Muh. 1997. *Komunikasi Pemahaman dan Penerapannya*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.
- Moekijat. 1987. *Manajemen Personalialia*. Bandung: Alumni.
- Muhammad, Arni. 2000. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soekadi, DS. 1990. *10 Hukum Kepemimpinan*. Jakarta: Taramedia dan Restu Agung.
- Soenarko. 1996. *Kinerja Karyawan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Thoha, Mifah. 1983. *Pembinaan Organisasi Proses Diagnosa dan Intervensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Uchana, Onong. 1998. *Public Relation dalam Teori dan Praktik*. Jakarta: Gremedia Presindo.
- Wahjosumidjo. 1980. *Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.