



Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BANK BPR NBP 18

Enri Hotmaida Rumapea^{1*}, Dedi Koko Herianto² Mangasi Sinurat³, Imelda Mardayanti⁴

¹⁻⁴STIE Bina Karya

¹enrirumapea2610@gmail.com, ²dekorpl24@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BPR NBP 18. Penelitian dilatarbelakangi oleh belum tercapainya target produktivitas kerja Account Officer selama periode Juli–Desember 2025, yang menunjukkan perlunya identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian terdiri atas 36 Account Officer Bank BPR NBP 18, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda yang didahului dengan uji validitas, reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja ($t = 2,109$; $p = 0,043$), demikian pula komunikasi yang berpengaruh positif dan signifikan ($t = 2,355$; $p = 0,025$). Sebaliknya, pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja ($t = 0,402$; $p = 0,691$). Secara simultan, kepemimpinan, komunikasi, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja ($F = 15,741$; $p < 0,001$) dengan koefisien determinasi sebesar 59,6%, yang menunjukkan bahwa ketiga variabel mampu menjelaskan sebagian besar variasi produktivitas kerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan produktivitas kerja di Bank BPR NBP 18 lebih dipengaruhi oleh kepemimpinan yang efektif dan komunikasi organisasi yang baik, sehingga kedua aspek tersebut perlu menjadi prioritas dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Komunikasi, Pengembangan Karir, Produktivitas Kerja, Bank Perkreditan Rakyat.

1. Latar Belakang

Perkembangan sektor perbankan di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan dinamika yang cukup signifikan, terutama dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat serta tuntutan peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat. Salah satu lembaga keuangan yang turut berperan dalam mendukung perkembangan perekonomian daerah adalah Bank Perkreditan Rakyat (BPR). BPR merupakan lembaga keuangan yang memiliki fungsi utama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, khususnya dalam penyediaan kredit bagi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, Bank Perkreditan Rakyat merupakan bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Keberadaan BPR memiliki peranan penting dalam meningkatkan akses masyarakat terhadap layanan keuangan serta mendorong pertumbuhan ekonomi daerah melalui penyaluran kredit kepada sektor produktif.

Salah satu BPR yang turut berkontribusi dalam mendukung aktivitas perekonomian masyarakat adalah Bank BPR NBP 18. Bank BPR NBP 18 merupakan lembaga keuangan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa perbankan kepada masyarakat, khususnya dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran kredit. Seiring dengan meningkatnya persaingan dalam industri perbankan, Bank BPR NBP 18 dituntut untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan serta kinerja organisasi agar mampu mempertahankan kepercayaan nasabah. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas tenaga kerja, seperti kepemimpinan, komunikasi organisasi, serta pengembangan karir karyawan.

Produktivitas tenaga kerja merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Produktivitas tenaga kerja mencerminkan kemampuan karyawan dalam menghasilkan output kerja yang optimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien. Menurut [1], produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan

keseluruhan sumber daya yang digunakan dalam suatu proses kerja. Semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan, maka semakin besar pula kontribusi yang diberikan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dalam kegiatan operasional perbankan, keberhasilan suatu bank sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang terlibat dalam kegiatan bisnis utama bank. Pada Bank BPR NBP 18, Account Officer memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung keberlangsungan dan perkembangan usaha bank, karena posisi ini secara langsung berhubungan dengan aktivitas penghimpunan dana dan penyaluran kredit kepada masyarakat. Account Officer bertanggung jawab dalam mencari dan membina nasabah, menyalurkan kredit kepada calon debitur yang layak, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan perbankan. Oleh karena itu, tingkat produktivitas kerja bank sangat dipengaruhi oleh kemampuan Account Officer dalam mencapai target kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Produktivitas kerja Account Officer pada Bank BPR NBP 18 umumnya diukur berdasarkan pencapaian beberapa indikator kinerja utama yang berkaitan dengan aktivitas bisnis bank. Indikator tersebut meliputi pencapaian target penyaluran kredit kepada nasabah, penghimpunan dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan maupun deposito, serta kemampuan dalam memperoleh nasabah baru. Berikut hasil penilaian produktivitas kerja bagian *Account Officer* pada bulan Juli Tahun 2025 hingga Desember Tahun 2025 :

Tabel 1. Penilaian Produktivitas Kerja Karyawan
BPR NBP 18 Juli – Desember 2025

No	Bulan	Target Kerja	Realisasi Kerja
1	Juli 2025	100%	88%
2	Agustus 2025	100%	92%
3	September 2025	100%	85%
4	Oktober 2025	100%	90%
5	November 2025	100%	87%
6	Desember 2025	100%	93%

Sumber: BPR NBP 18, Tahun 2026

Berdasarkan Tabel 1 Penilaian Produktivitas Kerja Account Officer BPR NBP 18 periode Juli–Desember 2025, diketahui bahwa tingkat produktivitas kerja karyawan mengalami fluktuasi selama enam bulan terakhir. Realisasi kerja yang dicapai oleh bagian Account Officer merupakan akumulasi dari beberapa indikator kinerja utama yang telah ditetapkan oleh pihak bank, yaitu penyaluran kredit kepada nasabah, penambahan nasabah baru, serta penghimpunan dana masyarakat dalam bentuk deposito. Capaian produktivitas kerja tertinggi terjadi pada bulan Desember 2025 sebesar 93%, yang berasal dari pencapaian penyaluran kredit sebesar 95% dari target, penambahan nasabah baru sebesar 91% dari target, serta penghimpunan dana deposito sebesar 93% dari target yang telah ditetapkan oleh bank. Sementara itu, capaian produktivitas kerja terendah terjadi pada bulan September 2025 sebesar 85%, yang merupakan hasil dari pencapaian penyaluran kredit sebesar 86% dari target, penambahan nasabah baru sebesar 82% dari target, serta penghimpunan dana deposito sebesar 87% dari target yang telah ditetapkan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun pada beberapa periode terjadi peningkatan kinerja, namun secara keseluruhan tingkat produktivitas kerja Account Officer di BPR NBP 18 masih belum mencapai target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar 100%, sehingga dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja yang dihasilkan masih belum optimal.

Produktivitas kerja karyawan yang dihasilkan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu diantaranya adalah kepemimpinan. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh [2] yang menjelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Secara teori menurut [3] Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Dari hasil observasi yang dilakukan kepemimpinan yang ada pada BPR NBP 18 sudah sangat baik, yang diperoleh dari penjelasan pegawai bagian Account Officer bahwa kepala cabang dan pimpinan pusat selalu memberikan arahan yang jelas serta memberikan apresiasi dan motivasi kepada pegawai yang mencapai target dan belum mencapai target, sehingga berdampak positif pada produktivitas kerja yang dihasilkan. Namun hal tersebut berbanding terbalik dan memiliki hasil berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh [4] dimana kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya research gap yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya dalam konteks organisasi perbankan daerah seperti Bank BPR NBP 18. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengetahui sejauh mana kepemimpinan dapat mempengaruhi produktivitas tenaga kerja di Bank BPR NBP 18.

Faktor lain yang juga diduga mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah komunikasi. Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari satu pihak kepada pihak lain dengan tujuan untuk menciptakan kesamaan pemahaman. Menurut [5], komunikasi organisasi merupakan proses penyampaian pesan atau informasi yang terjadi dalam suatu organisasi baik secara vertikal maupun horizontal. Komunikasi yang efektif akan memudahkan koordinasi antar karyawan serta membantu dalam penyelesaian pekerjaan secara lebih efisien.

Penelitian yang dilakukan oleh [6] menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin efektif komunikasi yang terjadi dalam organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh [7] yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu diteliti lebih lanjut, khususnya pada sektor perbankan, khususnya bank BPR NBP 18.

Selain kepemimpinan dan komunikasi, faktor lain yang juga dapat mempengaruhi produktivitas tenaga kerja adalah pengembangan karir. Menurut [8], pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir yang baik akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka karena adanya kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan atau peningkatan posisi dalam organisasi. Pada Bank BPR NBP 18 pengembangan karir *Account Officer* di BPR merupakan kombinasi antara peningkatan kompetensi, pengalaman kerja, kinerja, pendidikan, serta kemampuan interpersonal. AO yang mampu menunjukkan performa yang baik, menjaga kualitas kredit dapat meningkat menjadi *Account Officer Senior*, *Supervisor* / Koordinator Kredit, Kepala Bagian Kredit dan Manajer Kredit.

Penelitian yang dilakukan oleh [9] menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin baik program pengembangan karir yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerja karyawan. Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh [10] menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang perlu diteliti lebih lanjut.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa produktivitas kerja karyawan merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja di Bank BPR NBP 18”. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen Bank BPR NBP 18 dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja melalui penerapan kepemimpinan yang efektif, komunikasi organisasi yang baik, serta program pengembangan karir yang tepat.

2. Kajian Teoritis

Kajian teori merupakan landasan yang dijadikan pegangan dalam penulisan laporan penelitian ini. Secara garis besar tinjauan teori meliputi elemen-elemen dalam sistem transportasi, peran angkutan truk sampah, definisi sampah, serta kajian studi terdahulu yang dijadikan sebagai acuan dan penentuan analisis.

a. Produktivitas Kerja Karyawan

Menurut [11] produktivitas kerja karyawan merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini. Sedangkan menurut [12] produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik akan meningkatkan efisiensi (waktu bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. Menurut [1], produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan dalam suatu proses kerja. Menurut [11] indikator produktivitas kerja, diperlukan suatu aspek, yaitu sebagai berikut : Kuantitas kerja, Kualitas kerja dan Ketepatan Waktu.

b. Kepemimpinan

[13] memandang bahwa *leadership* tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya. sedangkan [3] Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Menurut [14] mengartikan kepemimpinan bukan bakat, oleh karena itu gaya kepemimpinan dipelajari dan dipraktikkan dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang dihadapi. Kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin. Kepemimpinan tersebut berbeda-beda atas dasar motivasi, kuasa atau orientasi terhadap tugas dan orang. Sehingga indikator – indikator kepemimpinan menurut [14] diantaranya: Kemampuan analitis, Keterampilan berkomunikasi, Keberanian, Kemampuan mendengar dan Ketegasan.

c. Komunikasi

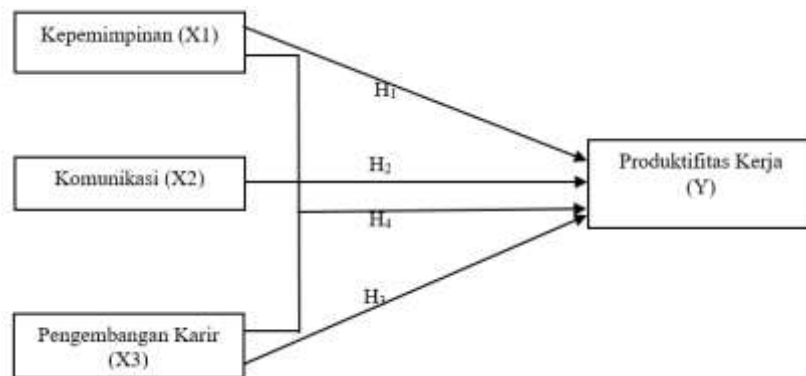
Menurut [15] komunikasi merupakan kegiatan dimana seseorang menyampaikan pesan melalui media tertentu kepada orang lain dan sesudah menerima pesan kemudian memberikan tanggapan kepada pengirim pesan. [16] menjelaskan komunikasi adalah proses berbagi makna melalui perilaku verbal dan non verbal yang dilakukan oleh dua orang atau lebih. Menurut [17] komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada sesuatu, tempat atau orang lain. [15] menyebutkan bahwa terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas komunikasi, yaitu: Intensitas komunikasi, Efektivitas komunikasi, Pemahaman komunikasi.

d. Pengembangan Karir

Menurut [18] Pengembangan karir adalah keputusan yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut. Sedangkan menurut [19] pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Namun [20] berpendapat bahwa Pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Indikator - Indikator pengembangan karir menurut [18] diantaranya: Penilaian dan Evaluasi, Prestasi Kerja, Latar Belakang Pendidikan, Pengalaman Kerja.

e. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir menurut [21], kerangka konseptual adalah kerangka hubungan antar konsep yang diukur atau diamati dalam penelitian.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

f. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan di atas, penulis menemukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Produktifitas kerja Di BANK BPR NBP 18
2. Komunikasi berpengaruh terhadap Produktifitas kerja Di BANK BPR NBP 18
3. Pengembangan karir berpengaruh terhadap Produktifitas kerja Di BANK BPR NBP 18.
4. Kepemimpinan, Komunikasi dan Pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap Produktifitas kerja Di BANK BPR NBP 18.

g. Definisi Operasional variabel

Defenisi operasional dalam penelitian ini yang diukur yaitu produktifitas kerja (Y) sebagai variabel terikat, Kepemimpinan (X₁), Komunikasi (X₂) dan Pengembangan Karir (X₃) sebagai variabel bebas dan Kepuasan Kerja Sebagai variabel intervening.

Tabel 2
Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Defenisi	Indikator	Pengukuran Skala
Produktifitas Kerja (Y)	Produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada [11]	1. Kuantitas kerja, 2. Kualitas kerja 3. Ketepatan Waktu [22][11]	Skala Likert
Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi [3]	1. Kemampuan analitis, 2. Keterampilan berkomunikasi, 3. Keberanian, 4. Kemampuan mendengar 5. Ketegasan [14]	Skala Likert
Komunikasi (X2)	Komunikasi merupakan kegiatan dimana seseorang menyampaikan pesan melalui media tertentu kepada orang lain dan sesudah menerima pesan kemudian memberikan tanggapan kepada pengirim pesan kepadanya. [15]	1. Intensitas komunikasi, 2. Efektivitas komunikasi, 3. Pemahaman komunikasi [15]	Skala Likert
Pengembangan Karir (X3)	Pengembangan karir adalah keputusan yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut. [18]	1. Penilaian dan Evaluasi, 2. Prestasi Kerja, 3. Latar Belakang Pendidikan, 4. Pengalaman Kerja. [18]	Skala Likert

3. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif. [23] menyatakan metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Untuk memperoleh data dan informasi yang akurat dan terpercaya maka penelitian ini dilakukan pada BANK BPR NBP 18 yang beralamat di Jalan Jl. Serdang No.10 F-G, Perbaungan Kabupaten Sedrdang Bedagai. Penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2025 sampai dengan bulan Juni 2026. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai bagian Account Officer BANK BPR NBP 18 sebanyak 36 orang. Sehingga pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus, dimana seluruh populasi

digunakan sebagai sampel penelitian. Teknik analisis data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Uji Asumsi Klasik

Pengujian regresi linier berganda dapat dilakukan setelah model dari penelitian ini memenuhi syarat-syarat yaitu lolos dari asumsi klasik. Syarat-syarat yang harus di penuhi adalah data tersebut harus terdistribusikan secara normal, tidak mengandung multikoloniaritas, dan heterokedastisitas. Untuk itu sebelum melakukan pengujian regresi linier berganda perlu dilakukan lebih dahulu pengujian asumsi klasik. Uji asumsi klasik tersebut terdiri dari uji normalitas, uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi.

b. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Imam Ghozali (2018) dalam Lestari Sitorus, Rani Simanjorang, (2024) koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen dengan nilai antara nol sampai satu ($0 < R^2 < 1$).

c. Pengujian Hipotesis

Setelah di peroleh persamaan regresi, maka perlu di lakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui apakah koefisien regresi yang didapat signifikan, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis dengan uji t (parsial) dan uji F (simultan)

1) Uji t

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi variabel bebas yang lain tidak berubah. Menurut [23], Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa variabel variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

2) Uji F

Pengujian yang dilakukan ini adalah dengan uji parameter b (uji korelasi) dengan menggunakan uji F statistik. Menurut [24] untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat digunakan uji F. Distribusi F ini ditentukan oleh derajat kebebasan pembilang dan penyebut, yaitu k dan $(n-k-1)$. Untuk uji F, kriteria yang dipakai adalah:

- H_a diterima bila $F_{hitung} < F_{tabel}$, artinya variabel independen secara bersamasama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
- H_a ditolak bila $F_{hitung} > F_{tabel}$, artinya variabel independen secara bersamasama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

4. Hasil dan Diskusi

Hasil

Uji Instrumen

Menurut [23], instrumen penelitian adalah alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Berikut hasil uji instrument penelitian ini :

Uji Validitas

Pengujian ini dilakukan pada 30 orang responden, maka $df = 30 - k = 27$, dengan $\alpha = 5\%$ maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0,367 (Imam Ghozali 2018), selanjutnya nilai r hitung akan dibandingkan dengan nilai r tabel seperti dalam tabel 3 berikut :

Tabel 3. Hasil Uji Validitas			
Variabel Produktifitas Kerja (Y)			
Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Validitas
1	0,783	0,367	Valid
2	0,899	0,367	Valid
3	0,750	0,367	Valid
Variabel Kepemimpinan (X1)			
Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Validitas
1	0,579	0,367	Valid
2	0,666	0,367	Valid

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11152>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

3	0,787	0,367	Valid
4	0,791	0,367	Valid
5	0,681	0,367	Valid
Variabel Komunikasi (X2)			
Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Validitas
1	0,862	0,367	Valid
2	0,905	0,367	Valid
3	0,790	0,367	Valid
Variabel Pengembangan Karir (X3)			
Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Validitas
1	0,714	0,367	Valid
2	0,637	0,367	Valid
3	0,396	0,367	Valid
4	0,444	0,367	Valid

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Menurut Sugiyono (2016) Sebuah faktor dinyatakan reliabel/handal jika *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS 25.00 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Konstanta	Reliabilitas
Variabel Produktifitas Kerja (Y)	0,824	0,6	Reliabel
Variabel Kepemimpinan (X1)	0,779	0,6	Reliabel
Variabel Komunkasi (X2)	0,847	0,6	Reliabel
Variabel Pengembangan Karir (X3)	0,677	0,6	Reliabel

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*, semua variabel penelitian adalah reliabel/handal karena *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6, maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa alat pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi uji reliabilitas (*reliable* dan dapat dipakai sebagai alat ukur).

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas metode statistik menggunakan uji *one sample Kolmogorov Smirnov Test*. Diperoleh sebagai berikut

**Tabel 5. Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		36
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.20692222
Most Extreme Differences	Absolute	.141
	Positive	.100
	Negative	-.141
Test Statistic		.141
Asymp. Sig. (2-tailed)		.067 ^c
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.528 ^d
	99% Confidence Interval	Lower Bound
		Upper Bound

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11152>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

d. Based on 36 sampled tables with starting seed 2000000.

Dari *output* dalam tabel 5. dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (*Monte Carlo Sig.*) seluruh variabel sebesar 0,528. Hasil menunjukkan signifikansi lebih dari 0,05, maka nilai residual tersebut telah normal, sehingga dapat disimpulkan jika seluruh variabel berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Adapun perhitungan nilai *tolerance* atau VIF untuk menguji gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi dapat dilihat pada Tabel 6. berikut :

Tabel 6. Uji Multikolinieritas Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan	.369	2.710
Komunikasi	.413	2.419
Pengembangan Karir	.824	1.213

a. Dependent Variable: Produktifitas Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* semua variabel bebas lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF semua variabel bebas juga lebih kecil dari 10 sehingga tidak terjadi gejala korelasi pada variabel bebas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak adanya gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan *Uji Glejser*, dalam uji glejser, apabila variabel independen signifikan secara statistik dalam mempengaruhi variabel dependen maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 7 Hasil Uji Glejser Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.918	1.663		2.355	.025
	Kepemimpinan	-.057	.079	-.190	-.724	.474
	Komunikasi	-.108	.106	-.252	-1.018	.316
	Pengembangan Karir	-.026	.103	-.044	-.251	.804

a. Dependent Variable: ABS_RES

Hasil uji glejser menunjukkan nilai signifikansi seluruhnya lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada model.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 8. berikut :

Tabel 8. Koefisien Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Sig. F Change
1	.772 ^a	.596	.558	.000

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Komunikasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Produktifitas Kerja

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui besarnya nilai *adjusted R square* sebesar 0,546 atau 54,6%. Hal ini menunjukkan jika variabel komunikasi, kepemimpinan dan variabel pengembangan karir dapat menjelaskan Variabel kinerja sebesar 54,6% , sisanya sebesar 45,4% (100% - 54,6%) dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini, seperti insentif, kepuasan kerja dan lainnya.

Pengujian Hipotesis

Uji t

Uji statistik t disebut juga sebagai uji signifikansi individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 9. Uji Parsial (t)
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1 (Constant)	.529	2.736		.193	.848
Kepemimpinan	.275	.130	.390	2.109	.043
Komunikasi	.412	.175	.412	2.355	.025
Pengembangan Karir	.068	.170	.050	.402	.691

a. Dependent Variable: Produktifitas Kerja

a. Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktifitas Kerja

Dari tabel 9 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,109. Dengan $\alpha = 5\%$, t_{tabel} (5%; $n-k = 34$) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,034. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa t_{hitung} (2,109) > t_{tabel} (2,032), demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar $0,043 < 0,05$ maka dapat disimpulkan hipotesis pertama diterima, artinya variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel Produktifitas Kerja.

b. Uji Hipotesis Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktifitas Kerja

Dari tabel 9 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,355. Dengan $\alpha = 5\%$, t_{tabel} (5%; $n-k = 34$) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,034. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa t_{hitung} (2,355) > t_{tabel} (2,032), dan nilai signifikansinya sebesar $0,025 < 0,05$ maka dapat disimpulkan hipotesis kedua diterima, artinya variabel komunikasi berpengaruh terhadap variabel Produktifitas Kerja.

c. Uji Hipotesis Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktifitas Kerja

Dari tabel 9 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 0,402. Dengan $\alpha = 5\%$, t_{tabel} (5%; $n-k = 34$) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,034. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa t_{hitung} (0,402) < t_{tabel} (2,032), dan nilai signifikansinya sebesar $0,691 > 0,05$ maka dapat disimpulkan hipotesis kedua diterima, artinya variabel pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap variabel Produktifitas Kerja.

Uji F

Uji ini pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model ini mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasil uji F dapat dilihat dalam tabel 10 berikut :

Tabel 10. Hasil Uji Simultan (F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	75.239	3	25.080	15.741	.000 ^b
	Residual	50.983	32	1.593		
	Total	126.222	35			

a. Dependent Variable: Produktifitas Kerja

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Komunikasi, Kepemimpinan

Dari tabel 10 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 22,007. Dengan $\alpha = 5\%$, dk pembilang : k, dk penyebut : $n-k-1$ (5%; 2;

32) diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 2,90. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa $F_{\text{hitung}} (4,575) > F_{\text{tabel}} (2,90)$, dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan hipotesis ketiga diterima, artinya variabel kepemimpinan, komunikasi dan pengembangan karir berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel produktifitas kerja.

Diskusi

a. Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Produktifitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BPR NBP 18. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan, motivasi, serta dukungan kepada karyawan sehingga mereka dapat melaksanakan pekerjaan secara optimal dan mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh karakteristik responden yang mayoritas berada pada usia 26–35 tahun sebanyak 18 orang atau 50,0%. Kelompok usia tersebut merupakan usia produktif yang umumnya membutuhkan arahan dan bimbingan dari pimpinan untuk mengembangkan kemampuan kerja dan meningkatkan kinerja. Selain itu, mayoritas responden memiliki masa kerja 4–8 tahun sebanyak 17 orang atau 47,2%. Masa kerja tersebut menunjukkan bahwa karyawan telah cukup lama berinteraksi dengan pimpinan sehingga mampu memberikan penilaian yang objektif terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan.

Dari hasil tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan, sebagian besar responden memberikan jawaban setuju dan sangat setuju pada seluruh indikator. Pada pernyataan bahwa pimpinan mampu menyampaikan informasi pekerjaan dengan jelas kepada karyawan, sebanyak 55,6% responden menjawab setuju dan 33,3% menjawab sangat setuju. Demikian pula pada indikator bahwa pimpinan mampu menganalisis permasalahan pekerjaan dengan baik, sebanyak 50,0% responden menjawab setuju dan 33,3% menjawab sangat setuju. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pimpinan dinilai mampu menjalankan fungsi kepemimpinan secara efektif sehingga membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh [13] yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan akibat dari pengaruh yang diberikan pemimpin kepada bawahannya melalui kualitas dan kemampuan yang dimilikinya. Sementara itu, [3] menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar mampu memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dalam konteks penelitian ini, kemampuan pimpinan dalam memberikan arahan, mengambil keputusan, dan memberikan perhatian kepada karyawan terbukti mampu meningkatkan produktivitas kerja. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh [4] yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Selain itu, penelitian [2] juga membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

b. Komunikasi Berpengaruh Terhadap Produktifitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua, diperoleh hasil bahwa komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BPR NBP 18. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin efektif komunikasi yang terjadi dalam organisasi, maka semakin tinggi produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Komunikasi yang baik memungkinkan informasi pekerjaan tersampaikan dengan jelas sehingga meminimalkan kesalahan kerja dan mempercepat penyelesaian tugas.

Karakteristik responden menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia produktif yaitu 26–35 tahun sebanyak 50,0% dan memiliki masa kerja 4–8 tahun sebesar 47,2%. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman yang cukup dalam memahami pola komunikasi yang diterapkan di lingkungan kerja. Pengalaman tersebut memungkinkan responden menilai secara langsung bagaimana komunikasi yang efektif dapat membantu penyelesaian pekerjaan sehari-hari.

Hasil tanggapan responden terhadap variabel komunikasi menunjukkan dominasi jawaban setuju dan sangat setuju. Pada pernyataan bahwa informasi pekerjaan yang disampaikan pimpinan membantu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, sebanyak 55,6% responden menjawab setuju dan 33,3% menjawab sangat setuju. Selanjutnya pada pernyataan bahwa komunikasi antara pimpinan dan karyawan dilakukan secara rutin, sebanyak 52,8% responden menjawab setuju dan 33,3% menjawab sangat setuju. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komunikasi yang berlangsung di Bank BPR NBP 18 telah berjalan dengan baik dan mampu mendukung kelancaran aktivitas kerja karyawan.

Menurut [15], komunikasi merupakan kegiatan penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain melalui media tertentu yang kemudian menghasilkan tanggapan dari penerima pesan. Sementara itu, [16] menjelaskan bahwa komunikasi adalah proses berbagi makna melalui perilaku verbal maupun nonverbal yang dilakukan oleh

dua orang atau lebih. Berdasarkan teori tersebut, komunikasi yang efektif akan menciptakan kesamaan pemahaman antara pimpinan dan karyawan sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara lebih efektif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian [6] yang menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai. Penelitian [2] juga menemukan bahwa komunikasi internal memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Kesamaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komunikasi merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan.

c. Pengembangan Karir Tidak Berpengaruh Terhadap Produktifitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga, diperoleh hasil bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BPR NBP 18. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan atau kesempatan pengembangan karir yang diberikan perusahaan belum menjadi faktor utama yang memengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan. Produktivitas kerja lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepemimpinan dan komunikasi yang dirasakan secara langsung dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Dilihat dari karakteristik responden, mayoritas responden memiliki masa kerja 4–8 tahun sebanyak 47,2% dan memperoleh gaji antara Rp6–10 juta sebanyak 44,4%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada posisi yang relatif stabil dalam organisasi. Karyawan yang telah merasa nyaman dengan posisi dan pendapatan yang diterima cenderung lebih fokus pada penyelesaian pekerjaan daripada mengejar pengembangan karir dalam jangka pendek.

Meskipun hasil tanggapan responden terhadap variabel pengembangan karir menunjukkan dominasi jawaban setuju dan sangat setuju, pengaruhnya terhadap produktivitas kerja tidak terbukti signifikan. Pada pernyataan bahwa prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam promosi jabatan, sebanyak 50,0% responden menjawab setuju dan 36,1% menjawab sangat setuju. Demikian pula pada pernyataan bahwa pengalaman kerja menjadi faktor penting dalam pengembangan karir, sebanyak 52,8% responden menjawab setuju dan 36,1% menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai sistem pengembangan karir sudah cukup baik, namun kondisi tersebut belum mampu meningkatkan produktivitas kerja secara langsung.

Menurut [18], pengembangan karir merupakan keputusan yang diambil seseorang terkait langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan karir di masa depan. Sedangkan [19] menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan upaya peningkatan kemampuan individu untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi dalam organisasi. Berdasarkan teori tersebut, pengembangan karir lebih berorientasi pada tujuan jangka panjang, sedangkan produktivitas kerja merupakan hasil yang terlihat dalam jangka pendek.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian [9] yang menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian ini juga berbeda dengan penelitian [10] yang menyatakan bahwa pengembangan karir mampu meningkatkan produktivitas karyawan. Perbedaan hasil tersebut dapat disebabkan oleh karakteristik organisasi dan persepsi karyawan yang berbeda. Pada Bank BPR NBP 18, karyawan cenderung lebih dipengaruhi oleh arahan pimpinan dan efektivitas komunikasi dibandingkan peluang pengembangan karir dalam meningkatkan produktivitas kerja.

d. Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pengembangan Karir Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Produktifitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat, diketahui bahwa kepemimpinan, komunikasi, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BPR NBP 18. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun secara parsial pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan, namun ketika dikombinasikan dengan kepemimpinan dan komunikasi, ketiga variabel tersebut mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Karakteristik responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan karyawan usia produktif dengan pengalaman kerja yang cukup matang. Sebanyak 50,0% responden berusia 26–35 tahun dan 47,2% memiliki masa kerja 4–8 tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden telah memiliki pengalaman yang cukup untuk menilai bagaimana kepemimpinan, komunikasi, dan pengembangan karir memengaruhi produktivitas kerja mereka secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden, seluruh variabel penelitian memperoleh dominasi jawaban setuju dan sangat setuju. Pada variabel kepemimpinan, mayoritas responden menilai pimpinan mampu memberikan arahan dan mengambil keputusan dengan baik. Pada variabel komunikasi, responden menilai komunikasi antara pimpinan dan karyawan berjalan secara efektif. Sementara itu, pada variabel pengembangan karir, responden menilai perusahaan telah mempertimbangkan prestasi kerja, pendidikan, dan pengalaman kerja dalam pengembangan karir karyawan. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa ketiga faktor tersebut telah diterapkan dengan cukup baik dalam organisasi.

Menurut [3], kepemimpinan memiliki peran dalam mempengaruhi dan memotivasi individu untuk mencapai tujuan organisasi. [15] menyatakan bahwa komunikasi merupakan sarana penyampaian informasi yang

mendukung kelancaran aktivitas organisasi. Sementara itu, [18] menjelaskan bahwa pengembangan karir merupakan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan individu dalam mencapai tujuan karirnya. Ketiga faktor tersebut saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan produktivitas.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian [4], [6], [2], serta [9] yang secara umum menunjukkan bahwa kepemimpinan, komunikasi, dan pengembangan karir merupakan faktor yang dapat mendorong peningkatan produktivitas kerja. Oleh karena itu, produktivitas kerja karyawan Bank BPR NBP 18 tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, melainkan merupakan hasil dari kombinasi kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang baik, dan dukungan pengembangan karir yang diberikan perusahaan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BPR NBP 18, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BPR NBP 18. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan pimpinan dalam mengarahkan, memotivasi, dan mengambil keputusan, maka semakin tinggi produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BPR NBP 18. Komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan mampu meningkatkan pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih baik dan tepat waktu. Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BPR NBP 18. Meskipun perusahaan telah menerapkan program pengembangan karir yang cukup baik, faktor tersebut belum menjadi pertimbangan utama yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan. Kepemimpinan, komunikasi, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BPR NBP 18. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan Bank BPR NBP 18 lebih banyak dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan komunikasi yang efektif, sementara pengembangan karir belum memberikan pengaruh secara langsung terhadap peningkatan produktivitas kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus meningkatkan kualitas kepemimpinan dan komunikasi sebagai upaya untuk mendorong produktivitas kerja karyawan yang lebih optimal.

Referensi

- [1] M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. 2018.
- [2] L. Pirna and Y. Del Rosa, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Karyawan KKSP," *J. Bus. Econ. Manag. E-ISSN 3063-8968*, vol. 2, no. 3, pp. 2777–2783, 2026.
- [3] P. S. & J. Robbins, "Organizational Behaviour," *Jakarta, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat*, 2017.
- [4] A. M. Y. Badar and M. Gandung, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Dinasti Kreatif Indonesia Tangerang Selatan," *J. Ilm. Ekon. Dan Manaj.*, vol. 4, no. 1, pp. 160–171, 2026.
- [5] Mangkunegara, *Sumber Daya Manusia Mangkunegara*. Mangkunegara, 2020.
- [6] D. A. Nurhuda, "Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Unit Produksi Di Lembaga Penyiaran Publik Tvri Stasiun Jawa Barat," *J. Manaj. dan Bisnis*, 2023.
- [7] F. Rahma, "Analisis Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan," *J. Adm. Bisnis*, 2022.
- [8] V. R. Zainal, "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Edisi ke-7," *Penerbit PT Raja Grafindo, Depok*, 2020.
- [9] E. Augulin and S. B. Utomo, "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT Santino Kabupaten Tangerang," *J. Ilm. Ekon. DAN Manaj.*, vol. 4, no. 3, pp. 857–867, 2026.
- [10] A. N. Rahayu and I. Sina, "Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada One Third Consulting And Aboard Jakarta Pusat," *J. Ilm. Ekon. DAN Manaj.*, vol. 4, no. 3, pp. 374–386, 2026.
- [11] E. Sutrisno, "Manajemen Sumber Daya Manusia," *akarta: Kencana*, 2017.
- [12] G. Dessler, "Manajemen Sumber Daya Manusia," *Jakarta: Salemba. Empat*, 2020.
- [13] Moekijat, "Perencanaan Sumber Daya Manusia," *Bandung Mandar Maju*, 2016.
- [14] Herujito, "Dasar-Dasar Manajemen," *Penerbit PT Grasindo, Jakarta*, 2016.
- [15] M. Agus Sunyoto, "Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan," no. July, p. 10, 2017.
- [16] D. Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar Cetakan ke 19*. 2018.
- [17] R. Khomsahrial, "Komunikasi massa," *Jakarta: Grasindo*, 2016.
- [18] J. Lubis, "Manajemen Sumber Daya Manusia," *CV. Widya Puspita, Medan*, 2021.
- [19] Arismunandar, *Perilaku Organisasi sebagai Pendekatan Antardisiplin dalam Manajemen Pendidikan*. 2021.
- [20] M. Busro, "Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia," *Penerbit : Prenadameidia Group, Jakarta*, 2018.
- [21] Notoatmodjo, *Ilmu Kesehatan Masyarakat*. 2021.
- [22] A. Saputra, "Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Centric Powerindo Di Kota Batam," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 8, no. 1, pp. 672–683, 2020.
- [23] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. 2022.
- [24] I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. 2021.