

PENGARUH GAYA KOMUNIKASI PIMPINAN TERHADAP KINERJA PELAYANAN NASABAH PADA KARYAWAN BANK MUAMALAT DI KOTA BANDUNG

Alya Fitria¹, Aulia Ratu Assakinah², Nabila Mutiara Putri³, Alisa Ramadani⁴, Andre Suryaningprang⁵, Asep Wahyu Mulyadi⁶

[¹alyafitria@student.inaba.ac.id](mailto:alyafitria@student.inaba.ac.id), [²auliaratu@student.inaba.ac.id](mailto:auliaratu@student.inaba.ac.id),
[³nabilamutiara@student.inaba.ac.id](mailto:nabilamutiara@student.inaba.ac.id), [⁴alisaramadani@student.inaba.ac.id](mailto:alisaramadani@student.inaba.ac.id),
[⁵andre.suryaningprang@inaba.ac.id](mailto:andre.suryaningprang@inaba.ac.id), [⁶awaymulyadi70@gmail.com](mailto:awaymulyadi70@gmail.com)

Universitas Indonesia Membangun

ABSTRAK

Industri perbankan merupakan industri jasa yang keberhasilannya sangat ditentukan oleh kualitas pelayanan kepada nasabah. Dalam kegiatan operasional perbankan, pelayanan yang cepat, tepat, ramah, dan profesional menjadi faktor utama dalam membangun kepercayaan serta mempertahankan loyalitas nasabah. Untuk mewujudkan pelayanan tersebut, diperlukan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan sehingga setiap informasi, arahan, dan kebijakan dapat dipahami serta dilaksanakan secara konsisten sesuai dengan standar operasional perbankan. Oleh karena itu, gaya komunikasi pimpinan menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung terciptanya pelayanan yang berkualitas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap kinerja pelayanan nasabah pada karyawan Bank Muamalat Kota Bandung. Penelitian dilakukan terhadap karyawan Bank Muamalat Kota Bandung melalui penyebaran kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang dibangun oleh pimpinan telah mampu menciptakan hubungan kerja yang terbuka, meningkatkan koordinasi antarpegawai, memberikan arahan kerja yang lebih jelas, serta mendorong keterlibatan karyawan dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut memberikan dampak positif terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada nasabah karena karyawan menjadi lebih memahami prosedur kerja, mampu menyelesaikan permasalahan nasabah secara lebih efektif, serta memberikan pelayanan yang cepat, tepat, ramah, dan profesional. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa gaya komunikasi pimpinan merupakan salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kualitas pelayanan perbankan serta mendukung terciptanya kepuasan dan kepercayaan nasabah terhadap Bank Muamalat Kota Bandung.

Kata Kunci: Gaya Komunikasi Pimpinan, Kinerja Pelayanan Nasabah, Pelayanan Perbankan, Bank Muamalat.

ABSTRACT

The banking industry is a service-based sector whose success is largely determined by the quality of customer service. In banking operations, providing fast, accurate, friendly, and professional services is essential for building customer trust and maintaining customer loyalty. Achieving high-quality service requires effective communication between leaders and employees so that information, instructions, and organizational policies can be clearly understood and consistently implemented in accordance with banking operational standards. Therefore, leadership communication style plays an important role in supporting the delivery of high-quality customer service. This study aims to analyze the influence of leadership communication style on customer service performance among employees of Bank Muamalat Bandung. The study was conducted using a quantitative approach involving employees of Bank Muamalat Bandung, with data collected through a structured questionnaire. The findings indicate that the communication established by leaders has fostered an open working relationship, improved coordination among employees, provided clear work directions, and encouraged employee involvement in daily operations. These conditions have positively contributed to the quality of customer service by enhancing employees' understanding of work procedures,

improving their ability to resolve customer issues effectively, and enabling them to deliver services that are prompt, accurate, courteous, and professional. The study concludes that leadership communication style is one of the key factors in improving banking service quality and supporting customer satisfaction and trust in Bank Muamalat Bandung.

Kata Kunci: *Leadership Communication Style, Customer Service Performance, Banking Services, Bank Muamalat.*

PENDAHULUAN

Perkembangan industri perbankan yang semakin kompetitif menuntut setiap bank untuk mampu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada nasabah. Kualitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh sistem operasional yang baik, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang berinteraksi secara langsung dengan nasabah. Oleh karena itu, kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan kepuasan dan loyalitas nasabah. Menurut Tjiptono (2020), kualitas pelayanan merupakan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan melalui pelayanan yang cepat, tepat, dan memuaskan.

Dalam organisasi, keberhasilan pelayanan tidak terlepas dari peran seorang pimpinan. Pimpinan memiliki tanggung jawab dalam mengarahkan, membimbing, serta membangun komunikasi yang efektif dengan bawahannya agar tujuan organisasi dapat tercapai. Effendy (2019) menjelaskan bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian pesan yang bertujuan menciptakan kesamaan makna antara komunikator dan komunikan. Sementara itu, Mulyana (2017) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif mampu meningkatkan koordinasi, kerja sama, dan hubungan yang harmonis dalam organisasi.

Gaya komunikasi pimpinan merupakan salah satu aspek penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Komunikasi yang jelas, terbuka, dan responsif akan memudahkan karyawan memahami tugas, tanggung jawab, serta standar pelayanan yang harus diberikan kepada nasabah. Sebaliknya, komunikasi yang kurang efektif dapat menimbulkan kesalahpahaman, menurunkan motivasi kerja, dan berdampak pada penurunan kualitas pelayanan. Menurut Mangkunegara (2017), komunikasi yang baik dari pimpinan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi.

Pada sektor perbankan, kualitas pelayanan menjadi salah satu indikator utama keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan kepercayaan nasabah. Kasmir (2021) menjelaskan bahwa pelayanan yang baik harus diberikan secara cepat, tepat, ramah, dan profesional agar mampu memenuhi kebutuhan nasabah serta meningkatkan citra perusahaan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komunikasi pimpinan memiliki hubungan yang positif dengan peningkatan kinerja karyawan. Penelitian Hexaratih Bassar dan Lo (2022) menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan keterlibatan kerja (*employee engagement*). Penelitian Saputra dan Noor (2022) juga menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kinerja karyawan pada sektor perbankan melalui hubungan kepercayaan antara pimpinan dan bawahan. Selain itu, Kurniawan (2023) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif mampu meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas hubungan antara komunikasi pimpinan dan kinerja karyawan, penelitian mengenai pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap kinerja pelayanan nasabah pada Bank Muamalat Kota Bandung masih terbatas.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap kinerja pelayanan nasabah pada karyawan Bank Muamalat Kota Bandung.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah gaya komunikasi pimpinan berpengaruh terhadap kinerja pelayanan nasabah pada karyawan Bank Muamalat Kota Bandung. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap kinerja pelayanan nasabah pada karyawan Bank Muamalat Kota Bandung. Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah gaya komunikasi pimpinan berpengaruh terhadap kinerja pelayanan nasabah pada karyawan Bank Muamalat Kota Bandung. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap kinerja pelayanan nasabah pada karyawan Bank Muamalat Kota Bandung.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap kinerja pelayanan nasabah berdasarkan data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner.

Penelitian dilakukan pada karyawan Bank Muamalat di Kota Bandung. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 30 orang yang terdiri atas karyawan teller, customer service, marketing, dan back office. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (total sampling), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian karena jumlah populasi relatif kecil.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui Google Form. Instrumen penelitian disusun berdasarkan dua variabel, yaitu Gaya Komunikasi Pimpinan

(X) sebagai variabel independen dan Kinerja Pelayanan Nasabah (Y) sebagai variabel dependen. Masing-masing variabel diukur menggunakan 7 indikator dengan skala Likert lima poin, yaitu 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, dan 5 = Sangat Setuju.

Variabel gaya komunikasi pimpinan diukur melalui indikator kejelasan instruksi, kemudahan berdiskusi, pemberian umpan balik secara terbuka, kemampuan mendengarkan pendapat karyawan, pemberian motivasi melalui komunikasi, penjelasan tujuan kerja, serta respons terhadap pertanyaan karyawan. Sementara itu, variabel kinerja pelayanan nasabah diukur melalui indikator keramahan pelayanan, kemampuan menyelesaikan masalah nasabah, kecepatan pelayanan, profesionalisme dalam pelayanan, kemampuan bekerja di bawah tekanan, kepuasan nasabah terhadap pelayanan, serta pemberian informasi yang akurat.

Data penelitian dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan kecenderungan jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian. Selanjutnya, dilakukan analisis regresi linear sederhana untuk mengetahui pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap kinerja pelayanan nasabah. Pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak statistik, sedangkan pengambilan keputusan didasarkan pada nilai signifikansi dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$).

Tabel 1. Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Gaya Komunikasi Pimpinan (X)	Cara pimpinan menyampaikan informasi, arahan, motivasi, dan umpan balik kepada karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan.	1. Kejelasan instruksi 2. Kemudahan berdiskusi 3. Feedback secara terbuka 4. Mendengarkan pendapat karyawan 5. Motivasi melalui komunikasi 6. Penjelasan tujuan kerja 7. Responsif terhadap pertanyaan karyawan	Likert (1–5)
Kinerja Pelayanan Nasabah (Y)	Kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, ramah, dan profesional kepada nasabah.	1. Keramahan pelayanan 2. Kemampuan menyelesaikan masalah nasabah 3. Kecepatan pelayanan 4. Profesionalisme dalam pelayanan 5. Kemampuan bekerja di bawah tekanan 6. Kepuasan nasabah terhadap pelayanan 7. Pemberian informasi yang akurat	Likert (1–5)

Sumber: Diolah oleh penulis (2026)

Data penelitian dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif untuk mengetahui gambaran umum jawaban responden terhadap variabel penelitian. Nilai rata-rata (mean) dihitung menggunakan rumus sebagai berikut.

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

Keterangan:

$\bar{X}$ = Nilai rata-rata (Mean)

ΣX = Jumlah seluruh skor jawaban responden N

= Jumlah data

Selanjutnya, hasil nilai rata-rata diinterpretasikan menggunakan interval kategori skala Likert. Interval kategori dihitung menggunakan rumus sebagai berikut.

Rumus Interval Skala Likert

$$I = \frac{\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

Keterangan:

I = Interval

Skor Maksimum = 5 Skor Minimum = 1 Jumlah Kategori = 5

Sehingga diperoleh:

$$I = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, diperoleh interval kategori sebagai berikut.

Tabel 2. Interval Kategori Penilaian Skala Likert

Interval	Kategori
1,00–1,80	Sangat Buruk
1,81–2,60	Buruk
2,61–3,40	Cukup
3,41–4,20	Baik
4,21–5,00	Sangat Baik

Sumber: Data diolah oleh penulis (2026).

Selain analisis deskriptif, penelitian ini juga menggunakan analisis regresi linear sederhana untuk mengetahui pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap kinerja pelayanan nasabah.

Rumus Analisis Regresi Linear:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pelayanan Nasabah

a = Konstanta b = Koefisien Regresi

X = Gaya Komunikasi Pimpinan

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai signifikansi (Sig.). Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka variabel independen dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Responden

Penelitian ini dilakukan terhadap 30 responden yang merupakan karyawan Bank Muamalat Kota Bandung. Responden terdiri atas karyawan yang bekerja pada bagian teller, customer service, marketing, dan back office.

Berdasarkan jenis kelamin, responden terdiri atas 16 perempuan (53,3%) dan 14 laki-laki (46,7%). Berdasarkan usia, mayoritas responden berusia 25–30 tahun sebanyak 19 orang (63,3%), diikuti usia 31–40 tahun sebanyak 10 orang (33,3%), dan usia kurang dari

25 tahun sebanyak 1 orang (3,3%). Berdasarkan jabatan, responden terdiri atas 9 teller, 6 customer service, 7 marketing, dan 8 back office. Berdasarkan masa kerja, responden dengan masa kerja 1–3 tahun sebanyak 16 orang (53,3%), 4–6 tahun sebanyak 13 orang (43,3%), dan kurang dari 1 tahun sebanyak 1 orang (3,3%).

Tabel 3. Karakteristik Responden

Karakteristik	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	14	46,7
Perempuan	16	53,3
Usia		
< 25 Tahun	1	3,3
25–30 Tahun	19	63,3
31–40 Tahun	10	33,3
Jabatan		
Teller	9	30,0
Customer Service	6	20,0
Marketing	7	23,3
Back Office	8	26,7
Masa Kerja		
< 1 Tahun	1	3,3
1–3 Tahun	16	53,3
4–6 Tahun	13	43,3

Sumber: Data primer diolah (2026).

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa mayoritas responden adalah perempuan (53,3%), berusia 25–30 tahun (63,3%), bekerja sebagai teller dan back office, serta memiliki masa kerja 1–3 tahun (53,3%). Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan karyawan usia produktif yang telah memiliki pengalaman kerja yang cukup dalam memberikan pelayanan kepada nasabah.

2. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui gambaran umum mengenai penilaian responden terhadap variabel Gaya Komunikasi Pimpinan (X) dan Kinerja Pelayanan Nasabah (Y). Nilai rata-rata dihitung menggunakan rumus mean: $\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$

Keterangan:

$\bar{X}$ = Nilai rata-rata (Mean)

$\sum X$ = Jumlah seluruh skor jawaban responden

N = Jumlah data

Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel Gaya Komunikasi Pimpinan (X) memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,33, sedangkan variabel Kinerja Pelayanan Nasabah (Y) memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,30.

Tabel 4. Hasil Analisis Deskriptif Variabel

Variabel	Mean	Kategori
Gaya Komunikasi Pimpinan (X)	4,33	Sangat Baik
Kinerja Pelayanan Nasabah (Y)	4,30	Sangat Baik

Sumber: Data primer diolah (2026).

Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel Gaya Komunikasi Pimpinan memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,33, sedangkan variabel Kinerja Pelayanan Nasabah memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,30. Berdasarkan interval skala Likert, kedua nilai tersebut berada pada rentang 4,21–5,00, sehingga termasuk dalam kategori Sangat Baik.

Selain itu, sebanyak 26 responden (86,7%) memberikan penilaian pada kategori Sangat Baik terhadap variabel Gaya Komunikasi Pimpinan, sedangkan 25 responden (83,3%) memberikan penilaian Sangat Baik terhadap variabel Kinerja Pelayanan Nasabah. Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi yang sangat baik terhadap gaya komunikasi pimpinan maupun kualitas pelayanan yang diberikan kepada nasabah.

Tabel 5. Analisis Per Indikator Gaya Komunikasi Pimpinan

Indikator	Mean	Kategori
Pimpinan mudah diajak berdiskusi	4,60	Sangat Baik
Pimpinan menyampaikan instruksi dengan jelas	4,10	Baik

Analisis per indikator dilakukan untuk mengetahui indikator yang memperoleh penilaian tertinggi dan terendah pada variabel Gaya Komunikasi Pimpinan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator Pimpinan mudah diajak berdiskusi memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,60. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan telah menerapkan komunikasi dua arah dengan baik sehingga karyawan merasa nyaman dalam menyampaikan pendapat maupun berdiskusi terkait pekerjaan.

Sebaliknya, indikator Pimpinan menyampaikan instruksi dengan jelas memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 4,10. Meskipun masih berada pada kategori baik, aspek ini masih perlu ditingkatkan agar pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih efektif serta meminimalkan terjadinya kesalahan komunikasi di lingkungan kerja.

Tabel 6. Analisis Per Indikator Kinerja Pelayanan Nasabah

Indikator	Mean	Kategori
Kemampuan menyelesaikan masalah nasabah	4,57	Sangat Baik
Kepuasan nasabah terhadap pelayanan	4,10	Baik

Analisis per indikator pada variabel Kinerja Pelayanan Nasabah menunjukkan bahwa indikator Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah nasabah memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,57. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dinilai memiliki kemampuan yang sangat baik dalam memberikan solusi terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi nasabah.

Sementara itu, indikator Kepuasan nasabah terhadap pelayanan memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 4,10. Walaupun masih berada pada kategori sangat baik, hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan nasabah masih perlu terus ditingkatkan melalui peningkatan kualitas pelayanan, kecepatan pelayanan, serta komunikasi yang lebih efektif kepada nasabah.

3. Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana dilakukan untuk mengetahui pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan (X) terhadap Kinerja Pelayanan Nasabah (Y). Persamaan regresi linear sederhana dirumuskan sebagai berikut.

$$Y = a + bX \text{ Keterangan:}$$

Y = Kinerja Pelayanan Nasabah

a = Konstanta b = Koefisien Regresi

X = Gaya Komunikasi Pimpinan

Berdasarkan hasil analisis diperoleh persamaan regresi: $Y = 0,012 + 0,988X$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,988, yang berarti setiap peningkatan satu satuan pada gaya komunikasi pimpinan akan meningkatkan kinerja pelayanan nasabah sebesar 0,988 satuan.

Nilai signifikansi yang diperoleh adalah $< 0,001$, sehingga menunjukkan bahwa gaya komunikasi pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan nasabah. Dengan demikian, hipotesis penelitian diterima.

Pembahasan

Industri perbankan merupakan salah satu sektor jasa yang memiliki tingkat persaingan yang tinggi sehingga kualitas pelayanan menjadi faktor utama dalam mempertahankan kepercayaan, kepuasan, dan loyalitas nasabah. Berbeda dengan perusahaan manufaktur yang menghasilkan produk berwujud, bank menawarkan jasa yang sangat bergantung pada interaksi langsung antara karyawan dan nasabah. Oleh karena itu, kualitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu karyawan, tetapi juga dipengaruhi oleh kepemimpinan, sistem kerja organisasi, serta komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan karyawan. Komunikasi yang efektif akan mempermudah penyampaian informasi, koordinasi pekerjaan, pengambilan keputusan, serta memastikan setiap prosedur pelayanan dilaksanakan sesuai standar operasional. Pada Bank Muamalat sebagai bank syariah, komunikasi juga menjadi bagian penting dalam mendukung penerapan nilai profesionalisme, amanah, transparansi, dan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan nasabah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Komunikasi Pimpinan memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,33, sedangkan variabel Kinerja Pelayanan Nasabah memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,30. Kedua nilai tersebut berada pada kategori Sangat Baik, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap komunikasi pimpinan maupun kualitas pelayanan yang diberikan kepada nasabah. Nilai rata-rata sebesar 4,33 mengindikasikan bahwa pimpinan telah mampu menyampaikan informasi, arahan, dan kebijakan organisasi secara jelas, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berdiskusi, serta membangun komunikasi yang terbuka dalam lingkungan kerja. Makna dari hasil tersebut adalah bahwa komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan telah mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan sehari-hari sehingga karyawan memiliki pemahaman yang sama terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Dalam operasional perbankan, kondisi tersebut sangat penting karena setiap proses pelayanan melibatkan koordinasi antarbagian, ketelitian dalam menjalankan prosedur, serta ketepatan dalam memberikan informasi kepada nasabah. Komunikasi yang efektif akan mengurangi risiko kesalahan pelayanan, mempercepat penyelesaian pekerjaan, meningkatkan koordinasi antarpegawai, serta memastikan pelayanan diberikan secara konsisten sesuai standar operasional Bank Muamalat. Dengan demikian, data tersebut menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi pimpinan telah menjadi salah satu kekuatan organisasi dalam mendukung kualitas pelayanan kepada nasabah.

Sementara itu, nilai rata-rata sebesar 4,30 pada variabel Kinerja Pelayanan Nasabah menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan telah berada pada kategori Sangat Baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah mampu memenuhi standar pelayanan Bank Muamalat melalui pelayanan yang ramah, cepat, tepat, dan profesional. Dalam industri perbankan, kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas nasabah. Pelayanan yang berkualitas tidak hanya meningkatkan citra perusahaan, tetapi juga memperkuat hubungan jangka panjang antara bank dan nasabah. Makna dari data tersebut

adalah bahwa kualitas pelayanan yang diberikan karyawan telah mampu mendukung terciptanya pengalaman pelayanan yang positif sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Bank Muamalat sebagai lembaga perbankan syariah.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana diperoleh persamaan $Y = 0,012 + 0,988X$. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,988, yang berarti setiap peningkatan kualitas gaya komunikasi pimpinan akan diikuti oleh peningkatan kinerja pelayanan nasabah. Makna dari hasil tersebut adalah bahwa komunikasi pimpinan merupakan salah satu faktor yang memberikan kontribusi nyata terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Semakin jelas arahan yang diberikan pimpinan, semakin baik koordinasi yang terjalin, serta semakin terbuka komunikasi antara pimpinan dan karyawan, maka semakin baik pula kualitas pelayanan yang diterima nasabah. Dalam operasional perbankan, komunikasi seperti ini sangat diperlukan karena mampu mempercepat proses pelayanan, mengurangi kesalahan operasional, meningkatkan ketepatan informasi, serta menjaga kepercayaan nasabah terhadap Bank Muamalat.

Hasil penelitian ini mendukung teori komunikasi yang dikemukakan oleh Effendy (2019) yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian pesan untuk menciptakan kesamaan makna antara komunikator dan komunikan. Dalam organisasi, kesamaan pemahaman menjadi dasar terciptanya koordinasi kerja yang efektif sehingga seluruh anggota organisasi mampu bekerja menuju tujuan yang sama. Pendapat tersebut sejalan dengan Mulyana (2017) yang menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif mampu membangun hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan kerja sama, mengurangi konflik, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dalam kegiatan operasional perbankan, kondisi tersebut sangat penting karena pelayanan kepada nasabah memerlukan koordinasi yang baik antara teller, customer service, marketing, dan back office agar setiap transaksi dan pelayanan dapat dilakukan secara cepat, tepat, dan akurat.

Temuan penelitian ini juga mendukung teori Mangkunegara (2017) yang menjelaskan bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Pimpinan yang mampu menyampaikan instruksi secara jelas, memberikan motivasi, serta membangun komunikasi dua arah akan meningkatkan pemahaman karyawan terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Makna dari hasil penelitian ini adalah bahwa peningkatan kualitas komunikasi pimpinan akan berdampak pada meningkatnya kualitas pelayanan kepada nasabah karena karyawan memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap prosedur kerja serta mampu memberikan pelayanan secara lebih efektif dan profesional.

Berdasarkan hasil analisis per indikator diketahui bahwa indikator "Pimpinan mudah diajak berdiskusi" memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,60. Data tersebut menunjukkan bahwa budaya komunikasi dua arah telah berjalan dengan baik di Bank Muamalat Kota Bandung. Karyawan merasa memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat, mengajukan pertanyaan, serta mendiskusikan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam operasional perbankan, komunikasi dua arah merupakan salah satu faktor penting karena berbagai permasalahan pelayanan sering kali membutuhkan koordinasi dan pengambilan keputusan secara cepat. Dengan adanya komunikasi yang terbuka, penyelesaian masalah dapat dilakukan secara lebih efektif sehingga kualitas pelayanan kepada nasabah tetap terjaga.

Sebaliknya, indikator "Pimpinan menyampaikan instruksi dengan jelas" memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,10, yang merupakan nilai terendah pada variabel gaya komunikasi pimpinan. Walaupun masih berada pada kategori Baik, hasil tersebut menunjukkan bahwa

masih terdapat ruang bagi pimpinan untuk meningkatkan kejelasan penyampaian instruksi kerja agar seluruh karyawan memiliki pemahaman yang sama terhadap prosedur pelayanan. Dalam operasional bank, penyampaian instruksi yang jelas akan membantu mengurangi kesalahan pelayanan, meningkatkan konsistensi kerja, serta memastikan setiap pelayanan diberikan sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan.

Pada variabel Kinerja Pelayanan Nasabah, indikator "Kemampuan menyelesaikan masalah nasabah" memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,57. Makna dari data tersebut adalah bahwa kemampuan penyelesaian masalah telah menjadi salah satu keunggulan pelayanan Bank Muamalat. Karyawan dinilai mampu menangani berbagai kebutuhan maupun keluhan nasabah secara cepat dan tepat sehingga pelayanan tetap berjalan secara efektif. Kemampuan tersebut merupakan aspek penting dalam industri perbankan karena penyelesaian masalah yang baik akan meningkatkan kepuasan serta memperkuat kepercayaan nasabah terhadap layanan bank.

Sementara itu, indikator "Kepuasan nasabah terhadap pelayanan" memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,10, yang merupakan nilai terendah pada variabel ini. Walaupun masih berada pada kategori Baik, hasil tersebut menunjukkan bahwa organisasi masih memiliki peluang untuk meningkatkan kualitas pelayanan melalui peningkatan kecepatan pelayanan, efektivitas komunikasi dengan nasabah, serta pengembangan kompetensi karyawan. Perbaikan pada aspek tersebut diharapkan mampu meningkatkan pengalaman pelayanan nasabah sehingga tingkat kepuasan dan loyalitas nasabah terhadap Bank Muamalat dapat terus meningkat.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Hexaratih Bassar dan Lo (2022), Saputra dan Noor (2022), serta Kurniawan (2023) yang menunjukkan bahwa komunikasi pimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kesamaan hasil penelitian tersebut memperkuat bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan, khususnya pada organisasi yang bergerak di bidang jasa seperti perbankan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya komunikasi pimpinan tidak hanya memengaruhi hubungan kerja di dalam organisasi, tetapi juga memberikan dampak langsung terhadap kualitas pelayanan yang diterima nasabah.

Komunikasi yang efektif mampu meningkatkan koordinasi kerja, memperjelas pembagian tugas, mengurangi kesalahan operasional, serta menciptakan pelayanan yang lebih cepat, tepat, ramah, dan profesional. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi komunikasi bagi pimpinan perlu menjadi salah satu strategi Bank Muamalat dalam meningkatkan kualitas pelayanan, mempertahankan kepercayaan nasabah, serta memperkuat daya saing perusahaan di tengah persaingan industri perbankan yang semakin kompetitif.

KESIMPULAN

1. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang digunakan telah dinilai layak dan konsisten untuk menggambarkan kondisi gaya komunikasi pimpinan serta kinerja pelayanan nasabah. Dengan demikian, data yang diperoleh dapat digunakan sebagai dasar dalam menarik kesimpulan penelitian.
2. Gaya komunikasi pimpinan memiliki peran penting dalam mendukung peningkatan kinerja pelayanan nasabah. Pimpinan yang mampu menyampaikan arahan secara jelas, terbuka, dan mudah dipahami dapat membantu karyawan memahami tugas, standar kerja, serta prioritas pelayanan yang harus diberikan kepada nasabah.
3. Komunikasi pimpinan yang responsif serta memberikan ruang bagi karyawan untuk

menyampaikan pendapat mampu menciptakan hubungan kerja yang lebih baik. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja lebih percaya diri, bertanggung jawab, serta mampu memberikan pelayanan yang ramah, cepat, dan profesional kepada nasabah.

4. Meskipun gaya komunikasi pimpinan berperan dalam meningkatkan kualitas pelayanan, kinerja pelayanan nasabah tidak hanya dipengaruhi oleh faktor tersebut. Faktor lain seperti motivasi kerja, pengalaman, pelatihan, beban kerja, lingkungan kerja, sistem pelayanan, fasilitas pendukung, serta budaya organisasi juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pelayanan.
5. Secara keseluruhan, gaya komunikasi pimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pelayanan nasabah. Komunikasi yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian instruksi, tetapi juga mampu membangun koordinasi, motivasi, dan komitmen karyawan dalam memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah.

Saran

1. Pimpinan perlu menyampaikan instruksi kerja dan standar pelayanan secara jelas, terarah, dan mudah dipahami oleh seluruh karyawan. Penyampaian informasi yang baik akan mengurangi kesalahan kerja serta membantu karyawan memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan nasabah.
2. Pimpinan sebaiknya membangun komunikasi dua arah dengan karyawan melalui diskusi rutin, evaluasi kerja, dan pemberian umpan balik. Karyawan perlu diberi kesempatan untuk menyampaikan kendala, gagasan, maupun masukan terkait proses pelayanan.
3. Karyawan perlu terus meningkatkan kemampuan dalam melayani nasabah, terutama dalam hal kecepatan, ketelitian, keramahan, dan profesionalitas. Pelayanan yang baik perlu diberikan tanpa mengabaikan ketepatan prosedur dan kenyamanan nasabah.
4. Organisasi dapat mendukung peningkatan pelayanan melalui pelatihan komunikasi, penguatan kerja sama tim, penyediaan fasilitas yang memadai, serta evaluasi berkala terhadap sistem pelayanan.
5. Penelitian selanjutnya dapat mengkaji faktor-faktor lain yang berhubungan dengan kinerja pelayanan nasabah, seperti motivasi kerja, kompetensi karyawan, pelatihan, beban kerja, lingkungan kerja, dan sistem pelayanan. Dengan demikian, pemahaman mengenai upaya peningkatan kualitas pelayanan dapat diperoleh secara lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Effendy, O. U. (2019). Ilmu komunikasi: Teori dan praktik. PT Remaja Rosdakarya.
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26 (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). Manajemen sumber daya manusia (Rev. ed.). PT Bumi Aksara.
- Kasmir. (2021). Etika customer service. PT RajaGrafindo Persada.
<https://doi.org/10.61402/sajmr.v1i1.2>
- Kasmir. (2021). Manajemen perbankan. PT RajaGrafindo Persada.
- Kurniawan, A. (2023). Job satisfaction and employee performance in Indonesia. *Southeast Asian Journal of Management and Research*, 1(1), 1–18.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, D. (2017). Ilmu komunikasi: Suatu pengantar. PT Remaja Rosdakarya.
- Priyatno, D. (2017). Panduan praktis olah data menggunakan SPSS. Andi.
- Sugiyono. (2022). Metode penelitian kuantitatif. Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2020). Service, quality &

satisfaction (5th ed.). Andi.