

# **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja dengan Faktor Pemediasi Motivasi dan Kemampuan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten**

## **The Influence of Leadership Style to Working Productivity by Employee's Working Motivation and Ability as Mediated Factors in Health Department of Klaten Regency**

**Agnes Aroma Pratiguna <sup>1)</sup>, Marchaban <sup>1)</sup> dan Edi Prasetyo Nugroho <sup>2)</sup>**

<sup>1)</sup> Fakultas Farmasi, Universitas Gadjah Mada

<sup>2)</sup> Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada

---

### **Abstrak**

Produktivitas kerja akan mengalami peningkatan bila didukung dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dan kemampuan kerja yang optimal serta motivasi kerja yang baik. Kuesioner diisi oleh subyek penelitian sebanyak 87 responden kemudian dianalisis menggunakan koefisien korelasi *pearson product moment*, regresi linier sederhana dan regresi linier berganda dengan menggunakan program *SPSS*. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten. Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan dimediasi motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan tetapi kecil yaitu sebesar 5,5%, sedangkan dengan dimediasi kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 44,3%.

### **Abstract**

Proper leadership style, optimal working ability and good motivation are needed to increase working productivity. The study use the questionnaires method with 87 respondent of subject research then analyzed data with the coefficient correlation of *pearson product moment*, inier regression and doubled linier regression with the *SPSS* program. There was a significant influence between leadership style variable and employee's working productivity of Health Department of Klaten Regency. There was significant influence between leadership style mediated by working motivation and employee's working productivity that was 5,5%, whereas mediated by working ability there was 44,3%.

---

## **Pendahuluan**

Asset kunci yang sangat penting untuk pengembangan dan pencapaian tujuan organisasi atau suatu perusahaan adalah sumber daya manusia. Manusia sebagai salah satu bagian dari organisasi atau perusahaan yang memiliki potensi, keterampilan dan kemampuan individu sebagai tenaga kerja, memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkannya. Oleh sebab itu manusia sangat dibutuhkan oleh organisasi secara keseluruhan.

Pucuk pimpinan organisasi atau perusahaan umumnya terbentur pada banyak kendala dalam upaya peningkatan produktivitas kerja memerlukan suatu pendekatan khusus yang dapat meningkatkan produktivitas kerja, terutama dari karyawan perusahaan itu sendiri. Penataan motivasi dan kemampuan kerja karyawan. Karyawan akan tergerak melaksanakan pekerjaannya sebaik mungkin jika terdapat motivasi yang tinggi dan dengan kemampuan yang memadai pekerjaan akan lebih mudah dalam penyelesaiannya.

Motivasi dan kemampuan kerja menjadi hal yang sangat berkaitan erat serta saling mendukung satu sama lain. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi tanpa adanya kemampuan yang memadai akan membuat penyelesaian pekerjaan menjadi kurang maksimal, sedangkan karyawan yang memiliki kemampuan yang baik bila tanpa motivasi yang baik pula akan menjadikan karyawan tersebut kurang dapat mengoptimalkan potensi yang ada pada dirinya (Panggabean, 2002).

Menemukan gaya kepemimpinan yang tepat, disegani dan mempunyai visi yang jelas dalam membawa organisasi dan karyawan menuju cita-cita dan tujuan yang telah ditetapkan bersama dapat dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Dibutuhkan kepemimpinan yang dapat mengubah cara pandang bawahan terhadap pentingnya suatu tugas/pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; kepemimpinan yang dapat memberi contoh atau suri teladan bagi bawahan; kepemimpinan yang dapat membangkitkan semangat kerja dan tanggung jawab karyawan untuk bekerja optimal di dalam mencapai tujuan organisasi; kepemimpinan yang dapat menjadi tumpuan keamanan dan kesejahteraan hidup bagi karyawan dan keluarganya. Penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas sumber daya manusia akan lebih memberi dorongan kepada karyawan untuk lebih disiplin dalam bekerja dan mempunyai keinginan yang kuat untuk meningkatkan kemampuan kerjanya.

Hartle (1995) dan Gomes (1999) menjelaskan bahwa produktivitas merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi. Motivasi akan meningkatkan produktivitas seseorang apabila memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya, sedangkan kemampuan akan meningkatkan bila terdapat motivasi untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan dalam pekerjaannya. Kemampuan bekerja yang baik akan meningkatkan produktivitas, motivasi bekerja mendorong peningkatan produktivitas kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan, pengaruh gaya kepemimpinan dengan dimediasi motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, dan pengaruh gaya kepemimpinan dengan dimediasi kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten.

## **Metodologi**

### **Subyek Penelitian**

Subyek penelitian adalah karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten yang berjumlah 87 orang yang memiliki kriteria tertentu, yaitu para kepala seksi/kepala sub bagian serta staf Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten.

### **Alat Ukur Penelitian**

Kuesioner persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan, kuesioner motivasi kerja, kuesioner kemampuan kerja, dan kuesioner produktivitas kerja.

### **Jalan Penelitian**

#### **Orientasi masalah, penyusunan proposal dan kuesioner serta mengurus Izin**

Pada tahap ini dilakukan orientasi permasalahan yang ada kemudian dilakukan dengan melakukan studi pustaka untuk menyusun proposal penelitian dengan diikuti pembuatan pertanyaan kuesioner. Proposal yang telah dibuat kemudian dikonsultasikan kepada dosen pembimbing untuk perbaikan demi kesempurnaan proposal penelitian dan mendapat persetujuan untuk diseminarkan. Pada tahap ini juga dilakukan pengurusan izin penelitian kepada bagian akademik Program Studi Magister Manajemen Farmasi Universitas Gadjah Mada.

### **Pengukuran validitas dan reliabilitas kuesioner**

Uji coba instrumen dilakukan kepada 30 responden dengan diberi waktu selama 5 hari untuk dibawa pulang dan kuesioner dikembalikan kepada peneliti atau tenaga yang membantu dalam penelitian. Uji validitas dihitung dengan analisis item, yaitu korelasi skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor butir dengan teknik korelasi *product moment*. Uji reliabilitas dilakukan dengan konsistensi (*Alpha*) *Cronbach* menggunakan program *SPSS* untuk melihat sejauh mana alat ukur tersebut bisa dipercaya atau diandalkan (reliabel) dalam mengumpulkan data responden. Kriteria yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah nilai koefisien alpha. Apabila nilai koefisien alpha lebih besar dari 0,600 maka alat ukur tersebut bisa dikatakan reliabel (Sugiyono, 2006).

### **Penelitian di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten**

Pada tahap ini penelitian dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner yang telah diuji coba sebelumnya kepada responden dan diberi waktu selama kurang lebih 1 minggu. Peneliti meminta kepada kepala bagian, kepala sub bagian, dan kepala seksi untuk membagikan kuesioner kepada stafnya serta menitipkan pengembalian kuesioner setelah responden selesai mengisi kuesionernya.

### **Analisis hasil penelitian**

Pada tahap ini dilakukan pengolahan dan analisis hasil penelitian yang dibagi menjadi empat kegiatan, yaitu :

- a. Pengecekan kembali lembaran kuesioner yang telah dikumpulkan dan menyeleksi kelengkapan jawaban responden.

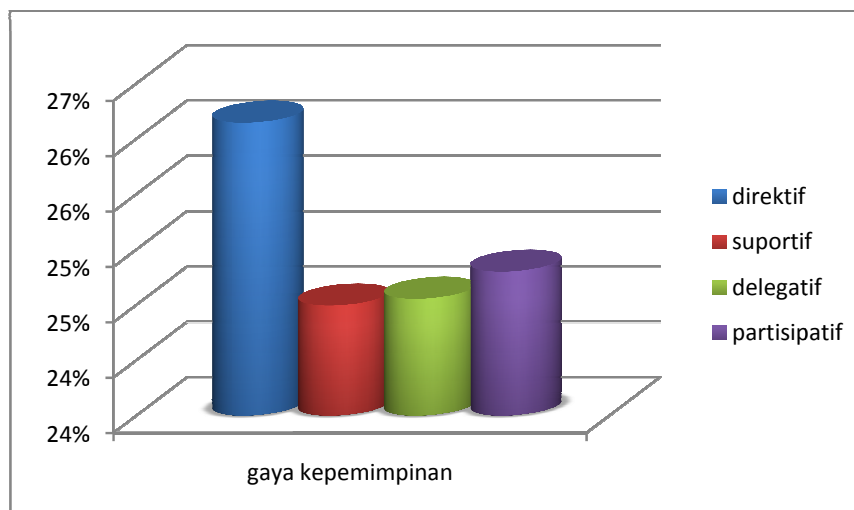
- b. Memberikan skor terhadap jawaban yang telah diberikan oleh responden. Hasil jawaban kuesioner merupakan data induk. Jawaban dianalisis menggunakan skala likert yang diungkapkan dengan sangat setuju, setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Setelah itu dilakukan penilaian dengan skala 1 sampai 4. Pertanyaan pada kuesioner memiliki dua penilaian mendukung obyek (*favourable*) dan penilaian yang tidak mendukung obyek (*unfavourable*).
- c. Mengatur data yang diperoleh ke dalam bentuk tabel untuk mempermudah dalam melakukan analisis data.
- d. Melakukan analisis data dengan menggunakan bantuan program komputer *Statistic Program for Social Science* (SPSS). Analisis koefisien korelasi *pearson product moment*, regresi linier sederhana dan regresi linier berganda yang bertujuan untuk menguji ada tidaknya hubungan dari dua atau lebih variabel yang diteliti dan memprediksi seberapa jauh hubungan atau pengaruh tersebut (Santoso, 2006).

### Penyusunan laporan dan pelaporan hasil penelitian

Pada tahap terakhir ini dilakukan penyusunan laporan hasil penelitian berdasarkan hasil analisis tersebut dilakukan penyempurnaan laporan apabila diperlukan.

### Hasil dan Pembahasan

Hasil uji validitas gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja adalah butir-butir pertanyaan yang memenuhi syarat validitas yang kemudian dilanjutkan uji reliabilitas. Uji validitas variabel produktivitas kerja menunjukkan dua butir pertanyaan yang tidak valid yaitu butir nomor 4 dan 8 karena  $r$  hitung masing-masing butir lebih kecil dari  $r$  tabel (0,2407), sehingga hanya terdapat 10 butir pertanyaan yang valid. Jumlah tersebut sudah mewakili setiap dimensi yang diperhitungkan untuk pengukuran variabel produktivitas kerja karyawan sehingga 2 butir pertanyaan yang gugur tidak perlu diganti.



**Gambar 1. Persepsi Gaya Kepemimpinan oleh Responden**

Hasil penelitian mengenai hasil gaya kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten, karyawan memilih gaya kepemimpinan direktif dengan presentase sebesar 26,15%, seperti tertera pada Gambar 1.

Penerapan gaya kepemimpinan direktif oleh Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya adalah merupakan suatu gambaran bahwa tingkat kematangan/kemampuan karyawan yang rendah ke tingkat kematangan sedang. Karyawan dengan tingkat kemampuan ini tidak mampu tetapi mau bertanggung jawab melakukan sesuatu. Mereka memiliki motivasi, tetapi kurang dalam penguasaan keterampilan. Untuk meningkatkan kemampuan yang rendah tersebut, kepala dinas selaku pemimpin harus mampu menerangkan apa yang harus dikerjakan, serta melakukan pengawasan yang ketat, sehingga karyawan mampu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan benar.

**Tabel I. Kategori Tingkat Variabel Motivasi Kerja**

No.	Range skor	Jumlah	Presentase	Kategori
1	$x \leq 30$	7	8%	Sangat rendah
2	$30 < x \leq 33$	14	16%	Rendah
3	$33 < x \leq 37$	41	47%	Sedang
4	$37 < x \leq 41$	20	23%	Tinggi
5	$41 < x$	5	6%	Sangat tinggi
Jumlah		87	100%	

Tabel I menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten pada kategori sedang, yaitu dengan nilai mean sebesar 35,69 dan dengan standar deviasi sebesar 3,581 dengan presentase responden terbanyak sebesar 47%.

**Tabel II. Kategori Tingkat Variabel Kemampuan Kerja**

No.	Range skor	Jumlah	Presentase	Kategori
1	$x \leq 30$	5	6%	Sangat rendah
2	$30 < x \leq 34$	21	24%	Rendah
3	$34 < x \leq 39$	45	52%	Sedang
4	$39 < x \leq 43$	9	10%	Tinggi
5	$43 < x$	7	8%	Sangat tinggi
Jumlah		87	100%	

Tabel II menunjukkan bahwa tingkat kemampuan karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten berada pada kategori sedang dengan presentase responden sebesar 52%. Nilai mean yang didapat sebesar 36,47 dan standar deviasi sebesar 4,294.

**Tabel III. Kategori Tingkat Variabel Produktivitas Kerja**

No.	Range skor	Jumlah	Presentase	Kategori
1	$x \leq 26$	3	3%	Sangat rendah
2	$26 < x \leq 29$	30	34%	Rendah
3	$29 < x \leq 32$	31	36%	Sedang
4	$32 < x \leq 35$	15	17%	Tinggi
5	$35 < x$	8	9%	Sangat tinggi
Jumlah		87	100%	

Tabel III menunjukkan bahwa tingkat produktivitas kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten pada kategori sedang, yaitu dengan nilai mean sebesar 30,76 dan dengan standar deviasi sebesar 3,158 dengan presentase responden terbanyak sebesar 36%.

#### **Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja**

Hubungan kedua variabel diuji dengan menggunakan koefisien korelasi *pearson product moment*. Koefisien korelasi ( $r$ ) yang diperoleh sebesar 0,402 dan bertanda positif dengan nilai signifikansi 0,036 dan koefisien korelasi tabel ( $r$ ) sebesar 0,218 pada  $N=87$  dan taraf signifikansi 0,05, maka karena nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel ( $0,402 > 0,218$ ) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ini berarti bahwa hipotesis ( $H_1$ ) didukung, yang berarti ada korelasi (hubungan) yang bermakna di antara gaya kepemimpinan yang diterapkan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten dengan produktivitas kerja karyawannya.

#### **Pengaruh gaya kepemimpinan dengan dimediasi oleh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja**

Hasil perhitungan statistik menunjukkan adanya korelasi yang positif antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, terlihat dari angka  $R = 0,234$  yang lebih besar dari  $r$  tabel yaitu sebesar 0,218. Nilai  $R$  square 0,055 berarti variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memberikan pengaruh tetapi tidak kuat yaitu sebesar 5,5% terhadap produktivitas kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten, dan sisanya sebesar 94,5% dipengaruhi oleh variabel lain selain gaya kepemimpinan dan motivasi kerja seperti : komitmen karyawan, kepuasan kerja, sikap individu dan situasi kerja.

#### **Pengaruh gaya kepemimpinan dengan dimediasi oleh kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja**

Hasil uji analisis diperoleh koefisien korelasi ( $r$ ) = 0,666 dan nilai  $p=0,000$  ( $<0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kemampuan kerja terhadap produktivitas karyawan. Nilai positif menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan dan kemampuan kerja akan meningkatkan produktivitas kerja. Nilai  $R$  square yang diperoleh sebesar 0,443. Hal ini berarti bahwa kontribusi kedua variabel yaitu gaya kepemimpinan dan kemampuan kerja adalah sebesar 44,3% dan selebihnya sebanyak 55,7% disebabkan oleh faktor lain.

## **Kesimpulan**

1. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten.
2. Ada pengaruh gaya kepemimpinan dengan dimediasi motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten sebesar 5,5%.
3. Ada pengaruh gaya kepemimpinan dengan dimediasi kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten sebesar 44,3%.

## **Daftar Pustaka**

- Gomes, F.C., 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 3, Andi Offset, Yogyakarta.
- Hartle, F., 1995, *How to Re-engineer Your Performance Management Process*, Kogan Page Limited, London.
- Panggabean, M.S., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Santoso, S., 2006, *Mengelola Data Statistik secara Profesional, SPSS versi 15.0*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sugiyono, 2006, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D.*, CV Alfabeta, Bandung.