

# HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS DEPARTEMEN PRODUKSI PT X YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA (STUDI KASUS DI BAGIAN TABLET DEPARTEMEN PRODUKSI SALAH SATU INDUSTRI FARMASI DI JAWA TENGAH)

Indra Putra Taufani<sup>1)</sup>, Achmad Fudholi<sup>2)</sup>, dan Sumarni<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Farmasi Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

<sup>2)</sup>Program Studi Magister Manajemen Farmasi Fakultas Farmasi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.

---

## INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan di Bagian Tablet Departemen Produksi PT. X yang dimediasi oleh motivasi kerja. Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian metode asosiatif dengan jenis penelitian *survey* yang akan mengungkapkan hubungan dua variabel, yaitu Gaya Kepemimpinan sebagai variabel bebas dan produktivitas Bagian Tablet Departemen Produksi PT X sebagai variabel terikat. Data primer berasal dari kuesioner yang disebarkan kepada karyawan Bagian Tablet Departemen Produksi PT X, dan hasil diskusi dengan karyawan bagian tersebut. Data sekunder berasal dari data produktivitas Bagian Tablet yang dilihat dari penilaian karyawan 6 bulan Januari hingga bulan Juni 2012. Selanjutnya data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode korelasi dan regresi linear. Dari penelitian ini diperoleh hasil bahwa nilai  $r$  untuk variabel gaya kepemimpinan terhadap produktivitas adalah 0,027 dan nilai  $t$  adalah 0,179. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap produktivitas, namun tidak saling mempengaruhi. Nilai  $r$  untuk variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi adalah 0,393 dan nilai  $t$  adalah 2,869. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi. Nilai  $r$  untuk variabel motivasi terhadap produktivitas adalah 0,443 dan nilai  $t$  adalah 3,315. Ada hubungan antara motivasi terhadap produktivitas dan berpengaruh positif.

**Kata kunci :** Gaya kepemimpinan, Motivasi kerja, Produktivitas karyawan, Departemen produksi.

## ABSTRACT

*This study aims to identify the relationship of leadership style on employee productivity in Tablet Section of Production Department PT. X mediated by work motivation. This study using the associative method study design with the survey research type that would reveal the relationship between two variables, are leadership style as independent variables and employee productivity in Tablet Section of Production Department PT X as the dependent variable. Primary data taken from questionnaires distributed to employees in Tablet Section of Production Department PT X, and the results of discussions with the employees of that section. Secondary data taken from productivity assesment from January to June 2012. The acquired data were analyzed using correlation and linear regression. From this study showed that the value of  $r$  for the leadership style to the productivity was 0.027 and the value of  $t$  is 0.179. There is a relationship between leadership style on productivity, but do not affect each other. The value of  $r$  for the leadership style to motivation is 0.393 and the value of  $t$  is 2,869. There is a relationship between leadership style to motivation, and leadership style give positive effect on motivation. The value of  $r$  for motivation to productivity is 0.443 and the value of  $t$  is 3.315. There is a relationship between motivation to productivity and motivation give positive effect on productivity.*

**Keywords :** Leadership style, Work motivation, Employee productivity, Production Departement.

## **PENDAHULUAN**

Setiap organisasi perusahaan beroperasi dengan menggunakan seluruh sumber dayanya untuk dapat menghasilkan produk baik barang atau jasa yang bisa dipasarkan (Simamora, 1993). Ketatnya persaingan dalam industri farmasi, mendorong PT. X untuk dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang dimilikinya dengan cara menempatkan pemimpin yang berkualitas untuk dapat memimpin bagiannya sesuai tugas dan fungsinya, dan untuk mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Anonim, 2011).

Di Departemen Produksi, bagian yang paling mengandalkan gaya kepemimpinan sebagai salah satu cara untuk mengatur keberlangsungan proses produksi adalah bagian tablet. Kondisi kerja di Bagian Tablet Departemen Produksi memiliki permasalahan yang kompleks serta melibatkan banyak peran SDM di dalam prosesnya.

Berdasarkan kondisi tersebut, maka peneliti berkeinginan melakukan penelitian yang berkaitan dengan hubungan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas departemen produksi PT X yang dimediasi oleh motivasi kerja. Peneliti ingin mengetahui apakah gaya kepemimpinan yang dominan diterapkan di bagian tablet. Selain itu peneliti juga ingin mengetahui apakah motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan bagian tablet departemen produksi PT. X.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian metode asosiatif dengan jenis penelitian survey yang akan mengungkapkan hubungan tiga variabel, yaitu gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas, motivasi kerja karyawan sebagai variabel perantara, dan kinerja atau produktivitas Bagian Tablet Departemen Produksi PT. X sebagai variabel terikat.

Data yang dikumpulkan meliputi data primer dan sekunder. Data primer berasal kuesioner yang disebar kepada karyawan Bagian Tablet Departemen Produksi PT. X, dan hasil diskusi dengan karyawan bagian tersebut. Hasil diskusi digunakan untuk mendukung penelitian yang dilakukan. Data sekunder berasal dari data produktivitas

Bagian Tablet yang dilihat dari penilaian karyawan 6 bulan ke belakang, yaitu dari bulan Januari hingga bulan Juni 2012.

## **Bahan Penelitian**

Responden penelitian dalam penelitian adalah seluruh Operator Bagian Tablet Departemen Produksi PT. X selama periode Bulan Juli-September 2012 yang berjumlah 47 orang. Responden dalam penelitian ini adalah yang memenuhi kriteria inklusi, yaitu umur antara 19-55 tahun, masa kerja minimal 6 bulan, bersedia menjadi responden, mampu membaca dan menulis. Kriteria eksklusi adalah masa kerja kurang dari 6 bulan, berumur kurang dari 19 tahun atau lebih dari 55 tahun, serta tidak bersedia menjadi responden.

## **Alat Penelitian**

Alat penelitian yang digunakan yaitu kuesioner, lembar diskusi operator, dan formulir penilaian produktivitas operator bagian tablet.

## **Jalan Penelitian**

### **Pengambilan Data**

Pengambilan data dilakukan di Bagian Tablet Departemen Produksi PT X. Karena jumlah responden relatif sedikit, semua responden yang ada dapat dijadikan responden penelitian.

### **Analisis Data**

Data yang diperoleh dari kuesioner dan data produktivitas dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi *product moment* untuk mengetahui arah dan kekuatan hubungan antar variabel sedangkan teknik korelasi regresi linear digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terkontrol.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur**

Dari hasil pengujian validitas alat ukur instrumen Gaya Kepemimpinan Supervisor Produksi yang terdiri dari 32 butir pertanyaan, semua pertanyaan dinyatakan valid dengan koefisien korelasi antara 0,885-0,934. Nilai reliabilitasnya sebesar 0,922 dengan kata lain kehandalan pertanyaan tersebut sebesar 92,2% atau bisa dikatakan reliabel. Sedangkan untuk instrument motivasi kerja karyawan yang

terdiri dari 20 butir pernyataan ternyata semua butir pernyataan dinyatakan valid, dengan koefisien korelasi sebesar 0,965-0,973. Nilai reliabilitasnya sebesar 0,975 dengan kata lain kehandalan pertanyaan

tersebut sebesar 97,5% atau bisa dikatakan reliabel.

#### **Hasil Analisis Hubungan Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Operator terhadap Gaya Kepemimpinan**

**Tabel I. Hubungan Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Operator terhadap Gaya Kepemimpinan**

<b>Gaya Kepemimpinan Direktif</b>		
<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah</b>
SD	L	1
SMP	L	2
<b>Gaya Kepemimpinan Konsultatif</b>		
<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah</b>
SD	L	1
SMU	B	3
<b>Gaya Kepemimpinan Patisipatif</b>		
<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah</b>
SMP	L	2
SMU	S	3
<b>Gaya Kepemimpinan Direktif dan Konsultatif</b>		
<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah</b>
SD	L	1
SMP	L	1
<b>Gaya Kepemimpinan Konsultatif dan Partisipatif</b>		
<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah</b>
SMP	L	2
SMU	S	24
<b>Gaya Kepemimpinan Direktif, Konsultatif, dan Partisipatif</b>		
<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah</b>
SMP	L	1
SMU	S	1

Keterangan :

Lama masa kerja operator:

B = <1 thn

S = 1-5 thn

L = >5 thn

Hubungan Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Operator terhadap Gaya Kepemimpinan (Tabel I) menunjukkan hasil bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan SMU dan ada 2 responden dengan tingkat pendidikan SMP. Itu artinya bahwa Supervisor Bagian Tablet Departemen Produksi cenderung menggunakan gaya kepemimpinan konsultatif dan partisipatif. Kedua gaya ini

digunakan disesuaikan dengan jenis tugas yang diberikan, mengingat tidak ada responden yang memiliki latar belakang pendidikan farmasi.

#### **Hasil Analisa Korelasi Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Produktivitas**

a. Analisis korelasi Gaya Kepemimpinan Supervisor Bagian Tablet Departemen

**Tabel II.** Korelasi Gaya Kepemimpinan Supervisor Bagian Tablet Departemen Produksi terhadap Produktivitas Operator Bagian Tablet

Variabel bebas	Variable tergantung	Nilai r	Nilai t hitung	Nilai t table
Gaya Kepemimpinan	Produktivitas	0,027	0,179	2.014

Korelasi Gaya Kepemimpinan Supervisor Bagian Tablet Departemen Produksi terhadap Produktivitas Operator Bagian Tablet (Tabel II), menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan antara Gaya Kepemimpinan Supervisor Produksi dengan Produktivitas Kerja Operator Bagian Tablet Departemen Produksi yang dipersepsikan oleh operator. Namun, karena nilai t hitung

lebih kecil dari nilai t table maka Gaya Kepemimpinan tidak mempengaruhi Produktivitas Operator.

b. Analisis korelasi Gaya Kepemimpinan Supervisor Bagian Tablet Departemen Produksi terhadap Motivasi Operator Bagian Tablet Departemen Produksi

**Tabel III.** Korelasi Gaya Kepemimpinan Supervisor Bagian Tablet Departemen Produksi terhadap Motivasi Operator Bagian Tablet

Variabel bebas	Variable tergantung	Nilai r	Nilai t hitung	Nilai t table
Gaya Kepemimpinan	Motivasi	0,393	2,869	2,014

Korelasi Gaya Kepemimpinan Supervisor Bagian Tablet Departemen Produksi terhadap Motivasi Operator Bagian Tablet (Tabel III) Mmenunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan antara Gaya Kepemimpinan Supervisor Produksi dengan Motivasi Operator Tablet yang dipersepsikan oleh operator. Melihat hasil analisa tersebut kemudian melihat nilai r yang diperoleh, dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Supervisor Produksi

berpengaruh secara positif terhadap Motivasi Operator Tablet. Artinya adalah Gaya Kepemimpinan Supervisor Bagian Tablet Departemen Produksi mampu meningkatkan Motivasi Operator Bagian Tablet.

c. Analisis korelasi Motivasi Operator Bagian Tablet Departemen Produksi terhadap Produktivitas Operator Bagian Tablet Departemen Produksi

**Tabel IV.** Korelasi Motivasi Operator Bagian Tablet terhadap Produktivitas Operator Bagian Tablet

Variabel bebas	Variable tergantung	Nilai r	Nilai t hitung	Nilai t table
Motivasi	Produktivitas	0,443	3,315	2,014

Korelasi Motivasi Operator Bagian Tablet terhadap Produktivitas Operator Bagian Tablet (Tabel IV) menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan antara Motivasi Operator Bagian Tablet Departemen Produksi dengan Produktivitas Operator Bagian Tablet Departemen Produksi yang dipersepsikan oleh operator. Melihat hasil analisa tersebut kemudian melihat nilai r yang diperoleh, dapat dikatakan bahwa

Motivasi Operator Bagian Tablet Departemen Produksi berpengaruh secara positif terhadap Produktivitas Operator Bagian Tablet Departemen Produksi. Artinya adalah Motivasi Kerja Operator Bagian Tablet dapat meningkatkan Produktivitas Operator Bagian Tablet.

d. Analisis Hasil Korelasi Antara Variabel Gaya Kepemimpinan, Variabel Motivasi Kerja dan Variabel Produktivitas

Melihat hasil korelasi di yang diuraikan sebelumnya, dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Supervisor Bagian Tablet Departemen Produksi berpengaruh secara positif terhadap Motivasi Operator Bagian Tablet. Artinya adalah Gaya Kepemimpinan Supervisor Bagian Tablet mampu meningkatkan Motivasi Operator Bagian Tablet. Kemudian Motivasi Operator Bagian Tablet berpengaruh positif terhadap Produktivitas Operator Bagian Tablet, artinya adalah Motivasi Operator Bagian Tablet mampu meningkatkan Produktivitas Operator Bagian Tablet. Sedangkan Gaya Kepemimpinan Supervisor Produksi memiliki hubungan terhadap Produktivitas Operator Bagian Tablet, tapi tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Operator Bagian Tablet. Artinya adalah Gaya Kepemimpinan yang digunakan oleh Supervisor Produksi tidak meningkatkan Produktivitas Operator Bagian Tablet secara langsung.

Hasil-hasil korelasi yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa di Bagian Tablet Departemen Produksi PT X, Supervisor Bagian Tablet Departemen Produksi tidak bisa hanya menggunakan gaya kepemimpinan untuk dapat mempengaruhi produktivitas operator, namun supervisor produksi harus menggunakan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan motivasi operator dalam bekerja terlebih dahulu. Karena dengan meningkatkan motivasi operator dalam bekerja maka produktivitas operator akan meningkat. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Rajiv Mehta dkk (2003), Yeh dan Hong (2012), serta Suraningsih (2010).

#### **KESIMPULAN**

1. Gaya kepemimpinan yang paling dominan diterapkan di Bagian Tablet Departemen Produksi adalah Gaya Kepemimpinan Konsultatif dan Partisipatif.
2. Ada hubungan antara Gaya Kepemimpinan Supervisor Produksi, Produktivitas Operator Bagian Tablet dan Motivasi Kerja Operator Bagian Tablet. Namun, tidak ada pengaruh langsung antara Gaya Kepemimpinan Supervisor Produksi terhadap

Produktivitas Operator Bagian Tablet. Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Supervisor Bagian Tablet Departemen Produksi terhadap Produktivitas Operator Bagian Tablet diperantarai oleh Motivasi Kerja Operator Bagian Tablet Departemen Produksi.

#### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Terima kasih peneliti ucapkan kepada segenap pihak, terutama pihak manajemen dan rekan-rekan tempat saya bekerja di PT Nufarindo serta keluarga, yang telah mendukung dan memberikan waktu sehingga penelitian ini dapat berjalan hingga selesai.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anonim, 2010, *Meninjau Industri Farmasi Indonesia*, <http://bataviase.co.id/node/508665> (diakses tanggal 9 Juli 2011).
- Anonim, 2011, *Nufablitz*, Edisi Juni, PT. Nufarindo, Semarang, 5-6.
- Augustin, L., 2010, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Berdasarkan Persepsi Karyawan di Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara, *Thesis*, Magister Manajemen Farmasi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- George, J. M., dan Jones, G. R., 2006, *Contemporary Management Creating Value in Organizations*, Fourth Edition, McGraw Hill Companies, 457-460.
- Handoko, T. H., 1998, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, 3-11, 22-24.
- Hersey, P., dan Blanchard, K. H., 1990, *Manajemen Organisasi*, Edisi 4, diterjemahkan dari Bahasa Inggris oleh Agus Dharma, Penerbit Erlangga, Jakarta, 177-190.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., dan Matteson, M.Y. 2006, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, diterjemahkan dari bahasa Inggris oleh Gina Gania, Penerbit Erlangga, Jakarta, 143-145, 146-147.
- Kottler, J.P., 1997, *Faktor Kepemimpinan*, Prenhallindo, Jakarta, (hal 45-48).

- Marwansyah, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Alfabeta, Bandung, 2-5.
- Masi, R. J., dan Cooke, R. A., 2000, Effects of transformational leadership on subordinate motivation, empowering norms, and organizational productivity, *International Journal of Organizational Analysis*, (Online), Diakses 10 Desember 2011.
- Mc Ginnis, S. L., 1991, *Menumbuhkan Motivasi, Memupuk Semangat, Memetik Yang Terbaik*, Pustaka Tangga, Jakarta, 1-16.
- Muchlas, M., 2005, *Perilaku Organisasi*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 314-316, 189-193.
- Mulyono, M. 2004, *Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi*, Bumi Aksara dan Pusat Antar Universitas – Studi Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta, 11-12.
- Nasution, A. H., dan Prasetyawan, Y., 2008, *Perencanaan dan Pengendalian Produksi*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 1-4.
- Pratiguna, A. A., 2010, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja dengan Faktor Pemediasi Motivasi dan Kemampuan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten, *Thesis*, Magister Manajemen Farmasi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Rahimi, G. R., Seyyedi, M.H., Damirchi, G.V., dan Noruzi, M.R., 2011, *Surveying of affecting parameters in human resources productivity and provide appropriate methods for its improvement (Case Study: Islamic Azad University of Branches in Region 13)*, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol 2 No 12, (Online), <http://search.proquest.com/docview/>, Diakses 10 Desember 2011.
- Rajiv, M., Alan, J. D., dan Rolph, E.A., 2003, Leadership Style, Motivation and Performance in International Marketing Channels, *European Journal of Marketing*, 2003; 37, 1/2; ABI/INFORM Global, (Online), <http://www.google.co.id/url?sa=t&ct=j&q=journal+leadership+style+motivation+and+performance+in+international+marketing&source=web&cd=3&cad=rja&ved=0CDYQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.academicjournals.org%2FAJBM%2FPDF%2Fpdf2011%2F16Sept%2FChipunza%2520%2520et%2520al.pdf&ei=IUFRUMTuEIyOrAe1o4CQCg&usg=AFQjCNGnRF9EIvlfJdioOJl1QgRsDTQw>
- Riana, D. S., 2005, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Multi Prima Entakai, *Thesis*, Magister Manajemen Agribisnis, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Robbins, S. P., dan Coulter, M., 2007, *Manajemen*, Edisi Kedelapan, PT Indeks, Jakarta, 65-67.
- Robbins, S. P., *Perilaku Organisasi*, Edisi 1, PT Indeks, Jakarta, 229-230, 234-235.
- Royan, F. M., 2004, *Creating Effective Sales Force, Meningkatkan Penjualan dengan Rancang Bangun Sales Force Effective*, Edisi Pertama, Andi, Yogyakarta, 94-95.
- Sarwoto, 1999, *Organisasi dan Motivasi*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 84-86
- Siagian, S., 1995, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Cetakan Kedua, PT.Rineka Cipta, Jakarta, 286-292
- Siagian, S. P., 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 252-274, 286-295.
- Simamora, H., 1993, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi I, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta, 194-200.
- Sirait, E. S., 2000, Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Porsea, *Thesis*, Magister Manajemen Rumah sakit, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 120-123.
- Sugiyono, 2007, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 20-23.

- Suraningsih, E., 2010, Pengaruh Kompetensi Umum dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajer pada Badan usaha Milik Negara Perkebunan, *Disertasi*, Dr, Magister Manajemen Agrobisnis, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, 191-195.
- Sutrisno, H. E., 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Grup, Jakarta, 208-213, 220-222.
- Syafrudin, T., 2001, Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Karyawan Serta Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Kinerja Balai POM Kupang, *Thesis*, Magister Manajemen Farmasi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Tyson, S., dan Jackson, T. 1992, *Perilaku Organisasi*, Edisi 1, diterjemahkan dari bahasa inggris oleh Deddy Jacobus dan Dwi Prabantini, Penerbit Andi, Yogyakarta, 92-94.