

## PERAN KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI DALAM PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA PT BANK DANAMON CABANG AMBON

Ventje J Kuhuparuw

Grace Fredriksz

Politeknik Negeri Ambon

Jl. Ir. M. Putuhena Wailela Rumah Tiga – Ambon

e-mail : [v3n5ly@yahoo.co.id](mailto:v3n5ly@yahoo.co.id)

### ABSTRACT

*This study aims to identify and analyze leadership, motivation and work productivity; leadership influence on the productivity of labor; influence motivation to work productivity; the influence of leadership and motivation to work productivity of employees at PT Bank Danamon in Ambon*

*Analysis techniques are used to test the hypothesis is multiple Regression, method is using survey on 60 employees of PT Bank Danamon in the City*

*The results showed that leadership and motivation positive and significant impact on employee productivity. But keep in mind that it is not 100%. Motivation can explain the variation in labor productivity (57.5%) that need to be studied more in depth about other factors beyond leadership ability 42.5%. While 89.5% of leadership should be also studied more in depth about other factors beyond the ability motivation of 10.5%. Leadership variable (X1) has a significant positive effect on Work Productivity variable (Y). This is indicated by the obtained t value of 10.761, the results of this study support the first hypothesis (H1). Motivation variable (X2) has a significant positive effect on Work Productivity variable (Y). This is indicated by the t value obtained for 2692, the results of this study support the second hypothesis (H2). Leadership variable (X1) and motivation (X2) significant positive effect on Work Productivity (Y). This is indicated by the calculated F values obtained by 239.731, the results of this study support the third hypothesis (H3).*

**Keyword:** Leadership, Motivation, Productivity

### I. PENDAHULUAN

Organisasi atau perusahaan adalah sistem sosial, merupakan wadah sekelompok orang yang memiliki tujuan yang ingin dicapai melalui orang-orang yang ada didalamnya. Pencapaian melalui orang-orang tersebut merupakan kunci tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Namun masih banyak masyarakat yang menilai keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dikaitkan dengan adanya proses produksi yang baik sehingga dapat menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas baik pula. Dilain pihak, ada yang menganggap bahwa suatu perusahaan apabila dapat memasarkan barang dan jasa yang dihasilkan dalam jumlah yang besar, maka perusahaan tersebut dinilai dapat berkembang dengan baik. Kita tidak dapat melupakan bahwa bagian yang satu dengan yang lainnya saling terkait dan saling menunjang satu sama lain. Walaupun demikian jika ditelusuri lebih jauh, maka kita akan mendapatkan kenyataan bahwa ada bagian atau unsur penting bahkan terpenting diantara bagian-bagian lain. Bagian yang terpenting dimaksud adalah bagian sumber daya manusia, personalia atau tenaga kerja. Karena kita ketahui faktor sumber daya manusia merupakan pengendali dari seluruh aktivitas perusahaan.

Untuk meningkatkan produktifitas kerja dari pegawai sebagai pengendali dari seluruh aktivitas perusahaan dapat dilakukan dengan banyak cara antara lain dengan bimbingan/ kepemimpinan yang efektif dan pemberian motivasi.

Kepemimpinan mempunyai peranan pada peningkatan produktifitas kerja pegawai. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara perseorangan dengan tujuan perusahaan mungkin menjadi lemah. Kondisi tersebut mungkin akan menimbulkan situasi dimana individu bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan perusahaan menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran-sasarannya.

Begitu pula untuk meningkatkan produktifitas kerjapegawai dari seluruh aktivitas perusahaan, dapat dilakukan dengan cara antara lain melalui pemberian motivasi.

Motivasi merupakan hal penting karena dengan motivasi akan mendorong/ menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu lebih bersemangat terutama dalam hal ini menyangkut motivasi kerja yang berperan dalam produktifitas kerja pegawai yang bersangkutan. Bagaimanapun juga pegawai sebagai individu tidak bisa melepaskan diri dari kebutuhan-kebutuhannya, untuk itu perlu adanya motivasi yang

melatarbelakangi pegawai sebagai individu untuk tetap bekerja. Motivasi merupakan kegiatan yang mendorong, meningkatkan gairah dan mengajak pegawai untuk bekerja lebih efektif.

Dengan produktivitas yang tinggi, aktivitas yang dilakukan akan dapat diselesaikan dengan baik, sehingga akan memberikan keuntungan pada perusahaan. Begitu pula dengan PT Bank Danamon, sebagai perusahaan komersial berusaha untuk memperoleh profit guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Dan juga agar mampu mendukung misinya sebagai *agent of development*. PT Bank Danamon mempunyai wilayah operasi tersebar di seluruh Indonesia dan dibagi menjadi wilayah dan kantor-kantor cabang diantaranya berada di Kota Ambon.

Pemilihan pada perusahaan jasa perbankan PT Bank Danamon di Kota Ambon yaitu untuk mempelajari bagaimana kepemimpinan dan motivasi yang ada di PT Bank Danamon serta sampai sejauhmana peranan kepemimpinan dan motivasi kerja yang dilaksanakan oleh PT Bank Danamon khususnya yang berada di Kota Ambon dapat mengembangkan suatu keadaan yang mengarah pada pencapaian produktivitas kerja yang lebih tinggi dari pegawai karena sebagaimana diketahui bahwa tenaga kerja adalah asset perusahaan yang paling berharga.

Berdasarkan penjelasan diatas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap produktifitas kerja pegawai
2. Bagaimana pengaruh motivasi pegawai terhadap produktifitas kerja
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama dalam peningkatan produktifitas

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah

1. Bagaimana peran kepemimpinan pada PT Bank Danamon di Kota Ambon
2. Bagaimana motivasi kerja pegawai pada PT Bank Danamon di Kota Ambon
3. Bagaimana peran kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama dalam produktifitas kerja pada PT Bank Danamon di Kota Ambon.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Kepemimpinan

Menurut Wardani (2003), kepemimpinan adalah hubungan dimana satu dua orang yakni pimpinan mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin

Menurut Tead; Terry; Hoyt (dalam Kartono 2003), kepemimpinan merupakan kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.

Menurut Young (2003), kepemimpinan yaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

Menurut Moejiono (2002), memandang bahwa kepemimpinan tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya

Dari beberapa defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

### Peranan Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses. Pimpinan dan kepemimpinan tidak terlepas dari tipe dan fungsi perannya. Stogdill (1974, dalam Yukl 1994), menyatakan bahwa telah menjadi tugas seorang pemimpin untuk memelihara struktur kelompok dan seorang pemimpin untuk memelihara struktur kelompok dan mengarahkan tujuan serta untuk menengahi pertentangan tuntutan yang timbul baik didalam maupun diluar kelompok.

Beberapa fungsi dan peranan kepemimpinan dapat digolongkan sebagai pelaksana, perencana, pembuat kebijaksanaan, tenaga ahli, wakil dari kelompok, pengontrol hubungan internal, pemberi hadiah dan hukuman, penengah dan mediator, pemberi ide, sebagai figur bapak, dan bisa juga sebagai kambing hitam. Disamping itu pimpinan dapat juga berfungsi/ berperan, yaitu : (1) dalam hubungannya dengan produktivitas; (2) dalam kaitannya dengan dukungan sosio emosional dari anggota-anggota kelompok/ organisasinya.

Kepemimpinan seseorang dalam sebuah organisasi sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas pimpinan. Sehingga jika seorang pemimpin tidak mampu membuat keputusan, seharusnya dia tidak dapat menjadi pemimpin.

### Pengertian Motivasi

Perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi. Motivasi merupakan masalah yang sangat penting dalam setiap usaha sekelompok orang yang bekerjasama dalam pencapaian suatu tujuan tertentu. Motivasi dapat dijelaskan sebagai suatu daya pendorong yang menyebabkan orang berbuat karena takut akan sesuatu. Motif dimengerti sebagai ungkapan kebutuhan seseorang. Kebutuhan menimbulkan keinginan yang dimodifikasi oleh lingkungan seseorang dan menimbulkan keinginan tertentu.

Motivasi merupakan sumber potensi yang besar dalam meningkatkan produktivitas dan keuntungan. Ada tiga asumsi mengenai perilaku manusia yang mempengaruhi motivasi, (1) perilaku manusia itu sendiri, (2) mengarah ketujuan/ sasaran, (3) tidak ada pemisahan antara keduanya.

Semua kebutuhan manusia harus dapat terpenuhi dalam hubungan organisasi bilamana organisasi ingin berhasil memandang para anggotanya dalam mewujudkan tujuan organisasi maupun tujuan pribadi (Mosley, 1996). Agar perilaku manusia sesuai dengan tujuan organisasi maka harus ada perpaduan antara motivasi akan pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Dalam hubungan ini ditemukan kenyataan bahwa terdapat berbagai cara untuk mengklasifikasikan kebutuhan. Klasifikasi yang sederhana adalah adanya *primary needs* dan *secondary needs* (Keith Davis & John W Newstrom, 1985). Kebutuhan fisik pokok yang disebut kebutuhan *primary*, timbul dari kebutuhan pokok dan penting bagi kelangsungan hidup umat manusia. Oleh karena itu kebutuhan ini sebenarnya bersifat universal, dimiliki semua orang, tetapi kebutuhan itu berbeda-beda intensitasnya bagi masing-masing orang. Misalnya kebutuhan makan, tidur, air dan sebagainya. Sedangkan kebutuhan sosial dan psikologis, yang disebut kebutuhan sekunder. Kebutuhan ini berkembang pada saat seseorang menginjak dewasa. Analisis perilaku menjadi sederhana apabila tindakan seseorang pada saat tertentu mempunyai suatu kebutuhan. Pada kenyataannya semua kebutuhan saling mempengaruhi sehingga motivasi seorang pegawai pada saat tertentu merupakan kombinasi dari banyak faktor yang berbeda.

Selanjutnya karena tidak mungkin seseorang akan berhasil menemukan keadaan yang puas terhadap segala sesuatu yang diinginkannya pada suatu waktu tertentu, maka keadaan yang disebut seimbang itu diperolehnya untuk sementara pada saat tujuan yang ingin dicapainya dapat menurunkan tingkat perjuangan sampai ke tingkat yang memberi kepuasan. Namun pada saat yang demikian, daya juangnya beralih kearah pencapaian tujuan yang lain.

Maksud dari pemuasan tujuan itu bukanlah untuk mencapai satu tingkat kepuasan yang maksimal sebab kalau yang ingin dicapai adalah tingkat kepuasan, maka orang tersebut akan menghadapi tingkat ketegangan jiwa yang tinggi. Keadaan seperti malah dapat menghalangi bagi terciptanya apa yang menjadi harapan anggota organisasi maupun tercapainya tujuan organisasi sendiri. Oleh karena itu lebih baik bilamana penekakan lebih diarahkan pada pencapaian tingkat kepuasan yang optimal.

Berbicara tentang motivasi, tidak dapat terlepas dari teori yang mendasarinya. Diantaranya yang membagi teori motivasi dalam dua macam aliran (Mosley, 1996).

1. *Content Theory (need theory)* pada dasarnya teori ini menekankan pada pentingnya pengetahuan terhadap faktor-faktor dalam diri para bawahan yang menyebabkan mereka berperilaku. Teori ini juga mencoba menjawab tiga hal kebutuhan, yaitu : kebutuhan (*needs*), dorongan (*incentive*) dan persepsi yang diperlukan oleh bawahan untuk mencapai kepuasan.
2. *Process Thoery* (teori berdasarkan proses), ditekankan pada usaha untuk memberikan jawaban atas pertanyaan bagaimana bawahan bisa dimotivasi dan dengan tujuan apa bawahan itu dimotivasi.

### Produktivitas

Produktivitas merupakan konsep pengukuran kinerja (*performance*), khususnya ditingkat perusahaan, produktivitas mengukur hubungan antara *output* (banyaknya barang dan jasa) yang diproduksi dalam suatu periode dan *input* (banyaknya tenaga kerja, bahan baku, energy dan modal) yang dibutuhkan untuk menghasilkan *output* sesuai dengan kualitas yang diharapkan (Robert landel 1986).

Produktivitas (M Sinangun, 2005) adalah (1) produktivitas tidak lain ialah ratio dari apa yang dihasilkan (*output*) terhadap produksi yang dipergunakan *input*), (2) suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini, (3) produktivitas merupakan interaksi terpadu secara serasi dari tiga faktor esensial, yakni: investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta riset, manajemen dan tenaga kerja.

Faktor-faktor penting dalam meningkatkan produktivitas tergantung pada manajemen, perencanaan yang lebih baik, prosedur kerja yang lebih efektif, komunikasi yang lebih baik, sumber kemanusiaan yang lebih efektif, kebijakan, pembuatan keputusan yang ditingkatkan dan lain sebagainya.

## Peran Kepemimpinan dan Motivasi dalam Produktivitas Kerja Pegawai

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan faktor yang mempunyai peranan atas berhasilnya tidaknya suatu organisasi, sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Setiap kemampuan dalam kepemimpinan harus melekat erat pada seorang manajer, aapun ruang lingkup tanggungjawabnya. Karena tanpa kemampuan memimpin lebih-lebih dalam hal manajemen sumber daya manusia, tidak mungkin seorang manajer/ pemimpin berhasil, baik dalam melaksanakan tanggungjawabnya. Sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan seorang manajer/ pimpinan sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi yang dipimpinya, bahkan dapat berpengaruh terhadap produktivitas organisasi.

Selain itu produktivitas kerja pegawai juga dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi dan produktivitas adalah dua elemen yang konstruktif dan korelatif. Keduanya saling mensyaratkan dan tidak dapat dilepaskan dengan yang lain. Produktivitas kerja pegawai akan rendah apabila pegawai tidak mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebaliknya jika pegawai tersebut mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan tersebut, maka pada umumnya tingkat produktivitas kerja pegawai itu sangat tinggi.

Jika dikaitkan antara kepemimpinan dan motivasi, seorang pemimpin lebih mengetahui arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Seorang pimpinan harus dapat memberikan bimbingan dan pengarahan bagi pegawai yang diorientasikan pada organisasi. Penyelesaian masalah-masalah pegawai yang berkaitan dengan kelancaran tugas-tugas mereka dimana akan tercapai suatu suasana kerja yang menyenangkan bagi pegawai, dan pegawai akan merasa senang dengan pekerjaannya. Hal ini akan berpengaruh bahwa pekerjaan itu dilakukan dengan motivasi yang tinggi sehingga produktivitas kerja pegawai juga akan meningkat. Dengan demikian pegawai akan mengetahui fungsi, peranan dan tanggungjawab di lingkungan kerjanya dan dilain pihak organisasi organisasi/ perusahaan perlu menumbuhkan iklim kerja yang sehat. Antara hak dan kewajiban pegawai diatur sedemikian selaras dengan fungsi, peranan dan tanggung jawab pegawai sehingga mendorong motivasi kearah produktivitas kerja.

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan kajian teoritis dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas kerja pegawai pada PT Bank Danamon di Kota Ambon

H<sub>2</sub> : Motivasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas kerja pegawai pada PT Bank Danamon di Kota Ambon

H<sub>3</sub> : Kepemimpinan dan Motivasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas kerja pegawai pada PT Bank Danamon di Kota Ambon.

## III. METODOLOGI PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Danamon di Kota Ambon yang berjumlah 60 karyawan, dan populasi tersebut dijadikan sampel..

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian berupa data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dari hasil penelitian di lapangan, yaitu penelitian berdasarkan hasil jawaban para responden melalui kuesioner yang dibuat, yang kemudian selanjutnya diolah dan di analisis oleh peneliti sedangkan data sekunder dilakukan peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder ini berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

### Metode Pengumpulan Data

1. Kuesioner , yaitu usaha untuk memperoleh data yang diperlukan dengan membuat daftar pertanyaan secara tertulis yang disertai dengan kemungkinan-kemungkinan jawaban yang harus dipilih.
2. Interview, yaitu usaha untuk memperoleh data secara langsung berhadapan dengan pegawai dan staff tentang hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti,
3. Penelitian Kepustakaan, pengumpulan data dan berbagai informasi melalui bahan-bahan kepustakaan berupa tulisan-tulisan ilmiah, jurnal, artikel termasuk penggunaan fasilitas internet untuk mendapatkan berbagai bahan yang berkaitan dengan topic penelitian.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisa data yang digunakan adalah regresi linear, dengan persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e \dots\dots\dots (1)$$

dimana :

- $Y$  = Produktivitas Kerja
- $b_0$  = Konstanta
- $b_{1,2}$  = Koefisien Regresi
- $X_1$  = Kepemimpinan
- $X_2$  = Motivasi Kerja
- $e$  = error

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Uji Asumsi Klasik

Uji multikolinieritas, untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dengan menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF), hasil sebagai berikut :

**Tabel 1. Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Motivasi	.439	2.280
Kepemimpinan	.488	2.048

Sumber: data, diolah

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Tabel diatas menunjukkan nilai VIF kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas dalam data (Gozhali, 2009).

Uji autokorelasi, dilakukan dengan menggunakan uji statistik Durbin Watson (DW), yaitu dengan membandingkan angka DW hitung dengan nilai kritisnya (dL dan dU).

Kriteria pengambilan kesimpulan :

Jika  $DW < dL$  atau  $DW > 4-dL$ , maka terdapat autokorelasi

Jika  $dU < DW < 4-dU$ , maka tidak terdapat autokorelasi

Jika  $dL \leq DW \leq dU$  atau  $4-dU \leq DW \leq 4-dL$ , uji Durbin Watson tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti (*inconclusive*).

Dengan ukuran sampel  $n=60, \alpha=0,05$  dan banyaknya variable independen ( $k=2$ ), didapat nilai kritis  $dL=1.154$  dan  $dU=1.652$

Hasil pengujian autokorelasi disajikan pada tabel 2 berikut :

**Tabel 2. Uji Autokorelasi Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Durbin-Watson
1	1.939

Sumber: data, diolah

Tabel diatas diperoleh nilai Durbin-Watson sebesar 1.939, karena nilai DW diantara  $dU$  ( $1.652 < DW(1.939) < 4-dL(1.154)$ ), maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi (Gozhali 2009)

Uji heterokedastisitas, bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variansi dari residual tetap maka disebut homokedastisitas. Untuk menguji ada tidaknya heterokedstisitas dilakukan dengan cara mengkorelasi tiap variabel bebas dengan nilai residualnya menggunakan korelasi *Rank Spearman*, diperoleh hasil dibawah ini :

**Tabel 3. Uji Heterokedastisitas Correlations**

		Y(Produktivitas)	X1(Kepemimpinan)	X2(Motivasi)	
Spearman's rho	Y (Produktivitas)	Correlation Coefficient	1.000	.938**	.759**
		Sig. (2-tailed)	.	.150	.235
		N	60	60	60
X1 (Kepemimpinan)	X1 (Kepemimpinan)	Correlation Coefficient	.938**	1.000	.744**
		Sig. (2-tailed)	.150	.	.121
		N	60	60	60
X2 (Motivasi)	X2 (Motivasi)	Correlation Coefficient	.759**	.744**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.235	.121	.
		N	60	60	60

Sumber: data, diolah

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari hasil diatas terlihat bahwa terdapat korelasi yang tidak signifikan. Hal ini dilihat dari nilai *p-value* (*sig*) yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas.

Uji normalitas, dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Pengujian normalitas dilakukan melalui test Kolmogrov-Smirnov koreksi Lilliefors. Seperti terlihat pada tabel 4, sebagai berikut:

**Tabel 4. Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		60
Normal	Mean	.0000000

Parameters <sup>a</sup>	Std. Dev	2.16316535
Most Extreme Absolute Differences	Positive	.053
	Negative	-.053
Kolmogorov-Smirnov Z		.996
Asymp. Sig. (2-tailed)		.409

Sumber: data, diolah

a. Test distribution is Normal

Analisa kenormalan berdasarkan metode diatas mensyaratkan kurva normal apabila nilai *Asymp Sig* berada diatas batas maximum error, yaitu 0,05. Adapun dalam analisa regresi, yang diuji kenormalan adalah residual atau variable gangguan yang bersifat stokastik acak, maka data diatas dapat digunakan karena variable residual berdistribusi normal.

### Analisa Regresi

**Tabel 5. Hasil Regresi Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	3.510	2.155			3.237	.000
Motivasi	.575	.048	.195		2.692	.002
Kepemimpinan	.895	.083	.781		10.761	.000

Sumber: data, diolah

a. Dependent Variable: ProduktivitasKerja

Persamaan diatas dapat diperoleh nilai konstanta sebesar 3.510, artinya jika variable produktivitas kerja tidak dipengaruhi oleh kedua variable bebas yaitu kepemimpinan dan motivasi bernilai nol, maka besarnya rata-rata produktivitas kerja akan bernilai 3.510.

Tanda koefisien regresi variable bebas menunjukkan arah hubungan dari variable yang bersangkutan dengan produktivitas kerja. Koefisien regresi untuk variable bebas bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan yang searah antara

kepemimpinan dengan produktivitas kerja. Koefisien regresi variable kepemimpinan sebesar 0,895 mangandng arti untuk setiap pertambahan variable kepemimpinan sebesar satu persen menyebabkan meningkatnya produktivitas kerja sebesar 0,895. Begitu pula dengan variable motivasi dengan koefisiennya sebesar 0,630.

### Pengujian Hipotesis Secara Parsial dan Simultan

**Tabel 6. Pengujian Hipotesis Secra Parsial (Uji-t)**

Var	t-hitung	Df	t-tabel	Sig	Ket	Kes
Kepemim	10.761	57	2.002	0.000	H <sub>0</sub>	Sig
Motivasi	2.692			ditolak		
				0.002	H <sub>0</sub>	Sig
					ditolak	

Sumber: data, diolah

Tabel di atas diperoleh hasil :

1. Untuk variabel kepemimpinan diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 10.761, karena  $t$  hitung  $(10.761) > t$  tabel (2.002) maka  $H_0$  ditolak. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja
2. Untuk variabel motivasi diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 2.692, karena  $t$  hitung  $(2.629) > t$  tabel (2.002) maka  $H_0$  ditolak. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa motivasi secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja.

**Tabel 7. Pengujian Hip. Secara Simultan (Uji-F)**

F hitung	Df	F tabel	Sig	Ket	Kes
239.731	$\frac{Df1=2}{Df2=5}$	5.801	.000	$H_0$ ditolak	Ada pengaruh (sig)

Sumber: data, diolah

Tabel di atas diperoleh nilai  $F$  hitung sebesar 239,731. Karena nilai  $F$  hitung  $(239,731) > F$  tabel (2,985), maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap produktivitas kerja.

**Koefisien Determinasi**

**Tabel 8. Koefisien Determinasi Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.945 <sup>a</sup>	.894	.890	2.20079

Sumber: data, diolah

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan, Motivasi

Tabel di atas diperoleh nilai koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar 0,945. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada PT Bank Danamon di Kota Ambon. Koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) sebesar 89,0%, menunjukkan pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap produktivitas kerja sebesar 89,0% sedangkan sisanya 11% merupakan pengaruh variabel lain di luar variabel penelitian.

**Pembahasan**

Hasil pengujian hipotesis pertama ( $H_1$ ) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja

karyawan PT Bank Danamon. Pemimpin merupakan kunci utama dalam keberhasilan perusahaan sampai sekarang ini. Teknologi yang canggih, tidak akan berarti jika tidak ada pemimpin yang mampu menjalankan dan mengkoordinir segala sumber daya yang ada dalam perusahaan. Kepemimpinan yang dilaksanakan pada PT Bank Danamon di Kota Ambon dengan melihat aspek-aspek antara lain proses pengambilan keputusan, pelaksanaan pemberian motivasi dan komunikasi sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Hasil pengujian Hipotesis kedua ( $H_2$ ) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Bank Danamon di Kota Ambon. Pelaksanaan pemberian motivasi bertitik tolak dari pendapat bahwa, rendahnya tingkat produktivitas kerja karyawan yang direalisasikan dalam suatu periode tertentu dapat dimungkinkan kurangnya semangat atau dorongan kerja karyawan. Dorongan kerja karyawan dapat menurun, karena motivasi dari pihak pimpinan kurang merangsang semangat (gairah) bekerja bawahannya. Motivasi juga dianggap sebagai pendorong atau daya penggerak individu dalam berperilaku guna mencapai penyelesaian tugas sebaik-baiknya dengan berpedoman pada standar kesempurnaan, dengan hal tersebut maka dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan PT Bank Danamon di Kota Ambon.

Hasil pengujian Hipotesis ketiga ( $H_3$ ) membuktikan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Bank Danamon di Kota Ambon. Dapat dikatakan bahwa semakin baik kepemimpinan semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin besar peranannya dalam meningkatkan produktivitas kerja.

**V. PENUTUP**

**a) Kesimpulan**

1. Hasil analisa menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun perlu diketahui bahwa tidak 100%. Motivasi mampu menjelaskan variasi dalam produktivitas kerja (hanya 57,5%) sehingga perlu dikaji lebih mendalam tentang faktor lain diluar kepemimpinan yang kemampuannya 42,5%. Sedangkan kepemimpinan 89,5% perlu juga dikaji lebih mendalam tentang faktor lain di luar motivasi yang kemampuannya sebesar 10,5%.
2. Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap variabel Produktivitas Kerja ( $Y$ ). Hal ini ditunjukkan dengan diperoleh

nilai  $t$  hitung sebesar 10.761, karena  $t$  hitung (10.761)  $> t$  tabel (2.002) maka hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama ( $H_1$ ).

3. Variabel Motivasi ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap variabel Produktivitas Kerja ( $Y$ ). Hal ini ditunjukkan dengan diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 2.692, karena  $t$  hitung (2.629)  $> t$  tabel (2.002) maka hasil penelitian ini mendukung hipotesis kedua ( $H_2$ ).
4. Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif signifikan terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ ). Hal ini ditunjukkan dengan diperoleh nilai  $F$  hitung sebesar 239,731, karena nilai  $F$  hitung (239,731)  $> F$  tabel (2,985) maka hasil penelitian ini mendukung hipotesis ketiga ( $H_3$ ).

#### b) Saran

1. Penyempurnaan kebijakan yang diterapkan guna meningkatkan produktivitas kerja pegawai, melalui peranan kepemimpinan maupun motivasi dengan peningkatan penghargaan pada pegawai, dimana pegawai perlu dilibatkan, diikutsertakan dalam perumusan tujuan organisasi, meskipun keterlibatannya kecil tetapi pegawai akan merasa diberi kesempatan untuk mengaktualisasikan diri, sehingga pegawai merasa bahwa tujuan organisasi merupakan tujuan pegawai, dan dapat lebih bertanggung jawab untuk pencapaian tujuan tersebut.
2. Jika dikaitkan dengan kebutuhan untuk mencapai sesuatu hasil (*need for achievement*) melalui program pemebrian bekal kemampuan berupa mengadakan pelatihan-pelatihan, dimana setiap pegawai diberi kesempatan yang sama sebagai realisasi pelaksanaan program penilaian kinerja lebih banyak dinilai secara objektif dan mengurangi unsure subjektivitas sehingga pegawai semakin merasa dihargai kemampuan dan prestasinya.

#### REFERENSI

- Challagalla, N. Goutham & Shervani, A. Tasadduq**, (2006), "Dimensional and type of Supervisory Control: Effect on Salesperson Performance and Satisfaction", *Journal of Marketing*, Vol. 60. January
- Flippo, Edwin B**, (1994). *Manajemen Personalialia*, Surabaya Erlangga.

**Hani Handoko, T.**, (1987). *Manajemen Personalialia dan Sumber daya Manusia*, Yogyakarta, Balai penerbit Fakultas Ekonomi UGM.

**Jurkeiwicz, Massey**, (2001), "Motivation in Public and Private Organization: A Comparative Study", *Public Productivity and Management Review*, Vol. 21, No. 3, March

**Keith Davis & Jhon W Newstrom**, (1985), *Organizational Behavior*, 7<sup>th</sup> Ed., McGraw-Hill, inc

**Keith Davis**, (1993), *Human Behavior at Work; Human Relation and Organizational Behavior*, 4<sup>th</sup> ed. New York, Mc Graw-Hill

**Landel D. Robert**, (1986), *Managing Productivity Through people: And Operations Perspektive*, USA, Prentice-Hall

**Mosley, Donald C; Pietri, Paul H; megginson Leon C**, (1996), *Management Leadership in Action*, 5<sup>th</sup> Ed., Herper Collins

**Nirwana S.K. Sitepu**, (1994), *Analisis jalur (Path Analysis)*, Bandung, Unit Pelayanan Statistika Jurusan Statistik FMIPA, UNPAD

**Pananjung, A. G.** (2004). *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan pada Branch kbusus Supermarket PT. Jico Agung, Jakarta*. Skripsi pada Fakultas Pertanian. Institut Pertanian Bogor, Bogor.

**Robbins Stephen P.**, (1993), *Organizational Behavior*, New Jersey, Prentice Hall

**Sugiono**, (2006), *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.

**Sukanto R & Hani Handoko T**, (1992), *Organisasi Perusahaan: Teori, Struktur dan Perilaku*, Jogjakarta, BPFE-UGM

**Utami**. (2003). *Analisis Hubungan Produktivitas Kerja Karyawan dengan Peningkatan Jenjang Karier (Studi Kasus di Kantor Pusat PTPN VIII, Bandung)*. Skripsi pada Fakultas Pertanian. Institut PertanianBogor, Bogor.

**Waxley N. Kenneth & Yukl A.Gary**, (1993), *Organizational Behavior and Personal Phychology*, USA, Irwin Homewood.

**Yukl, Gary**, (1994), *Leadership in Organization*, 3<sup>rd</sup> Ed.,Prentice-Hall Int, inc.