

**ANALISIS KEMAMPUAN PENGGERAKAN PIMPINAN DAN
PENGENDALIAN INTERNAL DENGAN PENINGKATAN
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS TATA
KOTA DAN PARIWISATA KOTA METRO**

(Studi Kasus Pada Tata Dinas Kota dan Pariwisata Kota Metro)
SUWARTO dan SUHARTO

Dosen: Fakultas Ekonomi UM Metro

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besar pengaruh pergerakan pimpinan dan pengendalian internal dengan produktivitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Tata Kota Metro.

Hipotesis penelitian ini adalah ada hubungan yang signifikan antara kemampuan pergerakan pimpinan dengan produktivitas kerja pegawai, dan ada hubungan yang signifikan antara pergerakan pimpinan dan pengendalian internal secara bersama-sama dengan produktivitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Tata Kota Metro.

Berdasarkan dari analisis data yang telah dilakukan, menunjukkan adanya pengaruh antara pergerakan pimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa koefisien determinasi sebesar 0,389 persen produktivitas, sedangkan 61,1 persen dijelaskan oleh faktor lain.

Hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh antara pengendalian internal terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil koefisien determinasi sebesar 0,548, menunjukkan bahwa pengendalian internal mampu menjelaskan 54,8 persen variabel produktivitas, sedangkan 41,6 persen dijelaskan oleh faktor lain diluar model.

Hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh antara pengendalian internal dan penggerak pimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai secara bersama-sama. Koefisien determinasi sebesar 0,595 berarti pengendalian internal dan penggerak pimpinan mampu menjelaskan 59,5 persen variabel produktivitas, sedangkan 40,5 persen dijelaskan oleh faktor lain diluar model.

Key word : Pergerakan Pimpinan, Pengendalian Internal, Produktivitas Kerja

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kualitas seorang pegawai dalam organisasi pemerintahan tidak hanya tergantung pada tingkat pengetahuan, kemampuan maupun keahlian dalam menjalankan tugas, tetapi juga harus didasari oleh adanya moral dan watak yang baik yang dimiliki oleh setiap pegawai sehingga yang bersangkutan dapat menunjukkan sikap dan perilaku yang baik serta selaras dengan aturan kerja yang ditetapkan.

Setiap orang pada dasarnya memiliki sikap dan perilaku yang berbeda-beda dalam lingkungan kerja. Apabila pegawai dapat menunjukkan perilaku yang sesuai dengan keinginan pimpinan serta tuntunan pekerjaan lembaga tentunya hal ini akan mendukung percepatan dalam pencapaian tujuan. Tetapi sebaliknya bila pegawai cenderung bersikap apatis, tidak disiplin dan kurang bertanggung jawab dalam menjalankan tugas, maka sikap yang demikian akan menghambat proses kerja dalam organisasi. Didasari atau tidak sikap serta perilaku pegawai di lingkungan kerja atau dalam pelaksanaan tugas adalah cenderung dipengaruhi oleh kemampuan pimpinan untuk menggerakkan, memberikan perintah dan membimbing mereka dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kedudukan, tugas dan fungsinya dalam organisasi.

Salah satu faktor dalam pencapaian tujuan lembaga secara optimal adalah terwujudnya tingkat produktivitas kerja yang tinggi pada segenap pegawai dalam bekerja. Produktivitas kerja pegawai hakekatnya mengupayakan bagaimana setiap pegawai dapat bekerja secara produktif dan memiliki daya kerja yang tinggi dalam kerja. Produktivitas kerja pegawai juga menghendaki agar hasil kerja dan prestasi yang dicapai pegawai ke depan lebih baik dan bermutu dari yang diperolehnya pada hari kemarin. Hasil kerja dan produk barang, dan jasa yang dihasilkan bukan saja yang berkaitan dengan kualitas maupun kuantitas hasil kerja, melainkan meliputi moral kerja, kedisiplinan dan perilaku masing-masing pegawai yang mengarah kepada pencapaian rencana dan program kerja sebagaimana yang diinginkan. Menyadari kenyataan tersebut maka pimpinan instansi pemerintah seperti Dinas Tata Kota dan Pariwisata Kota Metro secara kelembagaan sebaiknya dapat memacu pencapaian tingkat produktivitas kerja yang tinggi pada pegawai dalam bekerja.

Setiap lembaga/intitusi membutuhkan sistem manajemen yang baik guna mendukung kelancaran pencapaian tujuan. Salah satu fungsi manajemen yang dapat dilakukan oleh lembaga dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah fungsi penggerak pimpinan. Aktivitas penggerak pimpinan merupakan proses manajemen yang dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan suatu organisasi pemerintah maupun non organisasi dalam rangka menggerakkan orang lain. Penggerak atau juga dikenal dengan *directing* dimaksudkan agar setiap pimpinan dapat mengarahkan seluruh bawahan dan stafnya untuk menjalankan tugas dengan penuh dedikasi, kesungguhan dan tanggung jawab. Begitu pentingnya arti penggerak dalam proses pelaksanaan tugas seorang pemimpin, maka pada setiap pimpinan tingkatan dan unit kerja organisasi mewajibkan untuk melakukan penggerak bawahan secara sistematis dan terpadu guna membangun motif kerja individu organisasi. Begitu juga dalam mengarahkan perilaku kerja pegawai, tentunya membutuhkan kemampuan

Pembimbingan oleh pimpinan sehingga masing-masing pegawai dapat diarahkan kepada sikap dan pola laku yang baik serta produktif dalam bekerja.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam proses penggerakkan (directing) pimpinan pada dasarnya bukan semata-mata untuk mengarahkan dan memberi petunjuk terhadap pihak lain yang menjadi bawahan, akan tetapi lebih menjurus kepada upaya pemberian motif diri dan pergerakan keinginan individu terhadap berbagai unsur kerja yang ada (alat, sarana, rencana atau prosedur) sehingga secara sistematis dan berkesinambungan berjalan sesuai dengan aturan, arah dan sasaran yang telah ditetapkan organisasi.

Mengenai pentingnya faktor pergerakan pimpinan dalam suatu organisasi, Ninik Widiyanti (2007:43) bahwa kepemimpinan dapat dipandang mengubah pandangan-pandangan atau sikap mental dan fisik dari kelompok orang-orang baik dalam hubungan organisasi formal maupun organisasi non formal. Pelaksanaan tugas dan fungsi pokok seorang pimpinan tidak terlepas dari aktivitas menggerakkan dan mengarahkan orang-orang yang dipimpinnya sehingga secara sadar dan sukarela berbuat, bertindak dan berperilaku sesuai dengan keinginan pimpinan, yang pada akhirnya dapat diarahkan kepada pencapaian tujuan organisasi secara umum.

Pelaksanaan fungsi pergerakan pimpinan dalam suatu pekerjaan organisasi, adalah berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan atau tuntutan kerja dalam organisasi itu sendiri. Begitu juga bentuk pergerakan pimpinan seperti: pemberian petunjuk, pemberian keterangan, pemberian perintah dan pemberian teguran. Kesemua jenis dan bentuk fungsi pergerakan tersebut adalah memiliki tingkatan yang sama penting, tergantung jenis dan sifat/bidang pekerjaan dan karakter pegawai (bawahan) yang akan digerakkan.

Penggerakan pimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerjasama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Dengan perkataan lain pergerakan pimpinan adalah kemampuan mempengaruhi perilaku manusia dan pengendalian orang-orang dalam organisasi agar mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan pemimpin.

Menggerakan perilaku orang (manusia) supaya bekerja adalah berlainan dengan menggerakan barang-barang (non manusia). Manusia mempunyai ratio atau perasaan sedangkan non manusia tidak. Dengan memberikan motif-motif atau alasan maka pengarahannya dan pergerakan orang-orang ini tidak bersifat paksaan dan jika menggerakan manusia dengan jalan memberikan instruksi-instruksi atau perintah-perintah saja, artinya pergerakan hanya bersifat paksaan.

Selain pergerakan pimpinan faktor lain yang dapat mendorong produktivitas kerja pegawai adalah pengendalian intern. Aktivitas pengendalian adalah tindakan yang dilakukan oleh pimpinan dalam lingkup struktur organisasi untuk mengarahkan dan menyelaraskan kegiatan sehingga dapat berjalan sehingga dapat berjalan sesuai dengan aturan dan rencana yang ditetapkan. Pengendalian internal sebagai wahana pemantauan pimpinan secara internal dalam lingkungan organisasi dimaksudkan untuk menilai kinerja bawahan apakah telah sesuai dengan instruksi, atauran dan mekanisme kerja yang ditetapkan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Seberapa besar hubungan pergerakan pimpinan dengan produktivitas kerja pegawai.
2. Seberapa besar hubungan pengendalian internal dengan produktivitas kerja pegawai.
3. Seberapa besar hubungan pergerakan pimpinan dengan pengendalian internal dengan produktivitas kerja pegawai.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui hubungan antara kemampuan pergerakan pimpinan dengan produktivitas kerja pegawai
2. Untuk mengetahui hubungan antara pengendalian internal dengan produktivitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Tata Kota dan Pariwisata Kota Metro.
3. Untuk mengetahui hubungan antara hubungan antara kemampuan pergerakan pimpinan dan pengendalian internal secara bersama-sama dengan produktivitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Tata Kota dan Pariwisata Kota Metro.

1.4. Manfaat Penelitian

Setelah selesainya penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut :

- a. Sebagai sumbangan pemikiran bagi Pegawai pada Kantor Dinas Tata Kota dan Pariwisata Kota Metro untuk meningkatkan kinerja.
- b. Sebagai dasar penelitian dalam mengembangkan ilmu pengetahuan untuk masa yang akan datang.
- c. Untuk salah satu persyaratan kenaikan pangkat bagi peneliti sebagai Tri Dharma Perguruan Tinggi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) rancangan sistem formal dalam organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai organisasi. Manajemen memang dapat mempunyai pengertian lebih luas daripada itu, tetapi definisi di atas memberikan kepada kita kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumber daya manusia bukan material atau finansial. Di lain pihak manajemen mencakup fungsi-fungsi perencanaan (penetapan apa yang dilakukan), pengorganisasian (perancangan dan penugasan kelompok kerja), penyusunan personalia (penarikan, seleksi, pengembangan).

Menurut Flipso yang dikutip oleh Hani Handoko, (2001:3) mengatakan: “Manajemen personalia adalah, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat”.

Menurut pendapat Malayu, Hasibuan (2003:10) mengatakan : “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

2.2 Penggerakan Pimpinan

Salah satu aspek personalia yang cukup penting adalah fungsi penggerakkan yakni suatu proses mengarahkan, membimbing, memberika perintah dan petunjuk serta menggerakkan dan memajukan para bawahan (pegawai) sehingga tujuan yang direncanakan dapat dicapai secara baik. Sebagaimana dikatakan oleh Widjaja (2011:11) menyatakan bahwa penggerakan adalah memberikan directive atau memberikan petunjuk atau instruksi serta dapat juga bermakna memberikan arah yang dilakukan oleh seorang pimpinan kepada orang lain yang menjadi bawahannya. Melalui petunjuk, pengarahan dan perintah tersebut diharapkan bawahan dapat bekerja secara efektif dan menghasilkan produktivitas dan kedisiplinan dalam menjalankan tugas.

Menurut Manullang (2001:140) penggerakan adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberikan bimbingan, saran-saran perintah atau instruksi kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas masing-masing bawahannya tersebut, agar tujuan dapat dilaksanakan dengan baik dan benar tertuju kepada tujuan yang telah ditetapkan semula. Hal itu di perkuat oleh pernyataan Alek S. Nitisemito (2005:91) yang menyatakan bahwa penggerakan yaitu menggerakkan orang-orang yang ada sesuai dengan yang diinginkan sehingga tujuan yang ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Lebih lanjut dikatakan oleh Sukarna (2005:11) bahwa arti penting dan fungsi penggerakan adalah bahwa penggerakan merupakan suatu fungsi pembimbingan dan pemberian sanksi oleh pimpinan serta penggerakan orang-orang, agar supaya orang – orang/sekelompok orang itu suka dan mau bekerja, karena itu fungsi ini merupakan fungsi yang sangat penting. Menggerakkan orang-orang agar mereka suka dan mau bekerja mengandung arti untuk menjadikan para pegawai merasa sadar akan tugas yang dipikul di atas pundaknya tanpa harus selalu menunggu perintah dari atasannya .

Dengan demikian penggerakan adalah menggerakkan orang-orang yang ada dan sesuai dengan tujuan organisasi dalam bentuk perintah, instruksi, saran, agar mereka suka dan mau bekerja untuk melaksanakan fungsi manajemen, dan tujuan-tujuan lain yang sudah ditetapkan dengan efektif dan efisien.

2.3 Sistem Pengendalian Internal

2.3.1 Perkembangan Pengendalian Internal

Pengertian pengendalian adalah pengertian dalam arti yang sempit yang sering disebut sebagai pengecekan internal (internal cek). Maksudnya adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh seseorang diawasi oleh orang lain, sehingga tercipta suatu pengendalian.

Sawyer et.al (2003:66) mengatakan bahwa terdapat lima komponen pengendalian internal yang saling berkaitan dengan pernyataan COSO (committee of sponsoring organization) atau disebut dengan model pengendalian COSO. Kelima komponen itu adalah lingkungan, pengendalian , penentuan resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pengawasan.

Perkembangan ekonomi dan bisnis semakin maju secara signifikan yang dipacu oleh pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di berbagai aspek memberikan berdampak pada semakin tingginya resiko yang dihadapi suatu organisasi. Hal ini memicu pemahaman atas pengendalian yang semakin luas

Perencanaan merupakan tahapan awal dari pelaksanaan suatu kegiatan. Pada tahap ini ditetapkan suatu tujuan/sasaran, cara pelaksanaan, kebutuhan tenaga dan dana, waktu pelaksanaan, dan persyaratan serta peraturan yang harus ditaati. Faktor-faktor dari unsur perencanaan yang baik meliputi antara lain:

- Dalam penyusunan rencana dipilih alternatif yang paling menguntungkan bagi organisasi dan telah memperhatikan ketaatan pada peraturan/ketentuan yang berlaku.
- Dalam penyusunan rencana telah memperhitungkan secara matang keterlaksanaan rencana tersebut dengan memperhatikan kondisi yang ada.
- Terdapat penelaahan oleh atasan langsung tentang rencana kerja yang diajukan kepadanya dan apakah rencana yang telah disusun dan disetujui digunakan sebagai alat pengendalian pelaksanaan kegiatan.
- Contoh kegiatan yang tidak sesuai dengan unsur perencanaan yang baik adalah kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu instansi tidak pernah direncanakan terlebih dahulu, sehingga tidak jelas efektivitas pencapaiannya.

Definisi di atas dapat diterjemahkan bahwa pengendalian adalah penggunaan seluruh kelengkapan sarana dalam suatu identitas untuk mempromosikan, mengarahkan, mengendalikan, mengatur, dan memeriksa berbagai aktivitas dengan tujuan untuk meyakinkan tercapainya tujuan organisasi.

2.4 Pengertian Produktivitas

Menurut Malayu, Hasibuan (2003:126) produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan) jika produktivitas naik hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja teknik, produksi dan adanya peningkatan keterampilan tenaga kerja.

Menurut Sedamaryanti (2001:60), produktivitas adalah suatu perbandingan antara efektivitas yang menghasilkan keluaran efisiensi salah satu masukan (tenaga kerja) yang mencakup kuantitas, serta kualitas dalam satuan waktu tertentu.

Lebih lanjut dikatakan oleh McNeese-Smith, Donna, (1996:160), bahwa produktivitas didefinisikan sebagai kontribusi terhadap hasil akhir organisasi dalam kaitannya dengan sumber daya yang dikonsumsi dan harus diukur dengan indikator kuantitatif dan kualitatif.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas maka produktivitas dapat diartikan sebagai peningkatan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja teknik, produksi dan adanya peningkatan keterampilan tenaga kerja, dan kontribusi terhadap hasil akhir organisasi dalam kaitannya dengan sumber daya yang dikonsumsi dan harus diukur dengan indikator kuantitatif dan kualitatif.

2.4.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara keseluruhan. Menurut Sedamaryanti (2001:71), adalah:

1. Sikap kerja, seperti kesediaan untuk bekerja secara bergiliran dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam satu tim.
2. Tingkatan keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik industri.
3. Hubungan tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan dan penilaian melalui kerja unggul.
4. Manajemen produktivitas, yaitu : manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.

2.4.2 Metode-metode Pengukuran Produktivitas

Pebandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurangtingkatannya.

Menurut Sinungan (2004:57) produktivitas dipengaruhi oleh faktor-faktor baik internal maupun eksternal, di antara faktor-faktor baik internal maupun eksternal tersebut adalah upah insentif faktor ini akan sangat mempengaruhi motivasi karyawan sehingga akan meningkatkan produktivitas kerjanya.

2.5 Kerangka Pikir

Kemampuan pergerakan pimpinan adalah aktivitas pemimpin untuk memberikan petunjuk kerja kepada bawahan. Pergerakan pimpinan itu dapat berupa instruksi, arahan, atau saran-saran yang ditunjukkan kepada pegawai untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi. Sedangkan pengendalian internal merupakan kegiatan pegawai yang dilaksanakan oleh seseorang di bawah pengawasan orang lain, atau tanpa pengawasan orang lain untuk melaksanakan aturan-aturan organisasi. Oleh karena produktivitas kerja itu perbandingan antara input yang digunakan dengan hasil yang diperoleh pegawai ketika melaksanakan pekerjaan, maka dapat diduga bahwa pergerakan pimpinan dan pengawasan internal berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.

Gambar 1: Konstelasi Penelitian Tentang Hubungan Kemampuan Penggerakan Pimpinan dan Pengendalian Internal dengan Peningkatan Produktifitas Kerja Pegawai



Sumber : Sugiyono, 2014

2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan yang bersifat sementara suatu penelitian yang mempunyai kemungkinan menjadi benar dan kemungkinan menjadi salah oleh karena itu perlu diuji kebenarannya.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut diatas hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ada hubungan yang signifikan antara kemampuan penggerakan pimpinan dengan produktifitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Tata Kota dan Pariwisata Kota Metro.
2. Ada hubungan yang signifikan antara pengendalian internal dengan produktifitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Tata Kota dan Pariwisata Kota Metro.
3. Ada hubungan yang signifikan antara penggerakan pimpinan dan pengendalian internal secara bersama-sama dengan produktifitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Tata Kota dan Pariwisata Kota Metro.

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metodologi Penelitian

3.1.1 Metodologi terdiri dari :

1. Kerangka hipotesis (definisi operasional, indikator empiris, pengukuran dan kerangka hubungan)
2. Penarikan sampel (satuan analisis, populasi dan sampel)
3. Analisis data (analisis pendahuluan dan analisis lanjut)

3.1.2 Definisi Operasional Variabel

- a) Penggerakan Pimpinan
Adalah menggerakan orang-orang yang ada di Kantor Dinas Tata Kota dan Pariwisata Kota Metro sesuai dengan tujuan organisasi, diantaranya adalah menggunakan perintah, instruksi, saran, dan petunjuk-petunjuk kerja.
- b) Pengendalian Internal
Adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh pegawai di Kantor Dinas Tata Kota dan Pariwisata Kota Metro dan diawasi oleh orang lain agar diperoleh hasil yang sesuai dengan standar pekerjaan.
- c) Produktivitas Kerja
Dapat diartikan sebagai tingkatan efisiensi yang dilakukan oleh pegawai Kantor Dinas Tata Kota dan Pariwisata Kota Metro dalam melaksanakan pekerjaan yang diukur dengan satuan waktu, jumlah, dan kualitas pekerjaan.

3.2 Teknik Analisis

3.2.1 Analisis Korelasi Ganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana hubungan penggerakan pimpinan dan pengendalian internal terhadap produktifitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Tata Kota dan Pariwisata Kota Metro yang berjumlah 82 orang.

Dari data tersebut kemudian dimasukan ke dalam rumus Korelasi Product Moment, sebagai berikut (Iqbal Hasan.2004:62) :

$$r = \frac{\sum X_1 \sum X_2}{(\sum X_1)(\sum X_2)}$$

Keterangan :

$\sum$ = Jumlah

r = Korelasi

n = Banyak sampel

X_1 = Hasil-hasil score angka variabel bebas Penggerakan Pimpinan

X_2 = Hasil-hasil score angka variabel bebas Pengendalian Internal

Y = Hasil-hasil score variabel terikat Produktivitas kerja pegawai

Dari hasil Korelasi kemudian dimasukkan ke rumus korelasi Ganda R sebagai berikut: (Ridwan, 2012:90)

$$X1.X2. = \frac{1 + 2. - 2 \dots \dots (\dots)}{1 - 1. 2}$$

IV. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

4.1 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengukur ada tidaknya kaitan antara pergerakan pimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian penelitian dilakukan untuk membuktikan seberapa besar pengaruh antara variabel X, dengan Y, yaitu dengan langkah berikut:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.624 ^a	.389	.381	2.54933	1.777

a. Predictors: (Constant), Penggerak Pimpinan

b. Dependent Variabel: Produktivitas kerja

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, diperoleh nilai indeks korelasi (r) sebesar 0,624 atau 62,4% yang menunjukkan adanya pengaruh antara pergerakan pimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa koefisien determinasi sebesar 0,389 berarti Penggerakan Pimpinan mampu menjelaskan 38,9 persen variabel, sedangkan 61,1 persen dijelaskan oleh faktor lain diluar model. Disisi lain, nilai koefisien arah masing-masing variabel adalah sebagai berikut

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	18.535	2.859		6.483	.000			
Penggerak Pimpinan	.532	.075	.0624	7.137	.000	.624	.624	.624

a. Dependent Variabel

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai koefisien arah sebesar 0,532 dengan konstanta sebesar 18,535. Uji t menunjukkan bahwa koefisien X_1 secara statistik signifikan pada level (0,000) lebih kecil 0,05% yang berarti Penggerakkan Pimpinan secara signifikan mempengaruhi Produktivitas Pegawai. Dengan demikian, persamaan regresinya adalah $Y=18,535+0,532X_1$. Selanjutnya model regresi ini diuji signifikansinya dengan mengaplikasikan analisis varians, hasil perhitungannya disajikan pada tabel di bawah ini.

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	331.014	1	331.014	50.933	.000
Residual	519.925	80	6.499		
Total	850.939	81			

a. Predictors: (Constant), Penggerak Pimpinan

b. Dependent Variabel: Produktivitas kerja

Berdasarkan tabel di atas diperoleh f hitung untuk keberartian regresi sebesar 50,933 dengan signifikansi sebesar 0,000. Karena probabilitas (0,000) lebih kecil dari 0,05, maka model regresi signifikan dapat dipakai untuk memprediksi Penggerakan Pimpinan. Hal ini mengindikasikan bahwa model persamaan regresi $Y=18.535+0,532X_1$ signifikan dan dapat menjelaskan arah kekuatan pengaruh penggerakan pimpinan dengan produktivitas kerja pegawai. Dari persamaan regresi $Y= 18.535+0,532X_1$ dapat dijelaskan bahwa terjadi korelasi yang positif yang mana apabila skor Penggerakan Pimpinan naik satu skor maka skor produktivitas kerja pegawai juga naik 0,532.

4.2 Analisis Pengendalian Internal Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja

Uji hipotesis digunakan untuk mengukur ada tidaknya kaitan antara pengendalian internal terhadap produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian penelitian dilakukan untuk membuktikan seberapa besar pengaruh antara variabel X_2 dengan Y, yaitu dengan langkah sebagai berikut:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.741 ^a	.548	.543	2.19169	2.056

a. Predictors: (Constant), Pengendalian Internal

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Berdasarkan dari hasil analisis data yang telah dilakukan, diperoleh nilai indeks korelasi (r) sebesar 0,741 atau 74,1%, yang menunjukkan adanya pengaruh antara pengendalian internal terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa koefisien determinasi sebesar 0,548 berarti Pengendalian Internal mampu menjelaskan 54,8 persen variabel Produktivitas, sedangkan 41,6 persen dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Disisi lain, nilai koefisien menunjukkan hal-hal sebagai berikut:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	10,754	2.860		3.760	.000			
Pengendalian Internal	.705	.072	.741	9.856	.000	.741	.744	.741

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai koefisien arah (b) sebesar 0,705 dengan konstanta sebesar 10,754. Uji t menunjukkan bahwa koefisien X_2 secara statistik signifikan pada level (0,000) lebih kecil 0,05% yang berarti Pengendalian Internal secara signifikan mempengaruhi Produktivitas pegawai. Dengan demikian, persamaan regresinya adalah: $Y=10.754+0,705 X_2$. Selanjutnya model regresi ini diuji signifikansinya dengan mengaplikasikan analisis varians hasil perhitungannya disajikan pada table dibawah ini.

ANOVA ^b					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	466.658	1	466.658	97.149	.000
Residual	384.281	80	4.804		
Total	850.939	81			

a. Predictors: (Constant), Pengendalian Internal

b. Dependent Variabel: Produktivitas Kerja

Berdasarkan tabel di atas diperoleh F hitung untuk keberartian regresi sebesar 97.149 dengan sinifinkasi sebesar 0,000. Karena probabilitas (0,000) lebih kecil dari 0,05, maka model regresi signifikan dapat dipakai untuk memprediksi Pengendalian Internal. Hal ini mengindikasikan bahwa model persamaan regresi $Y=10.754 + 0.705X_2$ signifikansi dan dapat menjelaskan arah kekuatan pengaruh Pengendalian Internal dengan produktivitas kerja pegawai. Dari persmaan regresi $Y=10.754 + 0.705X_2$ dapat dijelaskan bahwa terjadi korelasi positif yang mana apabila Pengendalian Internal naik satu skor maka skor produktivitas kerja pegawai juga naik sebesar 0,705.

4.3 Analisis Kemampuan Penggerakan Pimpinan dan Pengendalian Internal Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja

Uji hipotesis digunakan untuk mengukur ada tidaknya kaitan antara kemampuan penggerakan pimpinan dan pengendalian internal terhadap produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian penelitian dilakukan untuk membuktikan seberapa besar pengaruh antara variabel X_1 , X_2 dengan Y, yaitu dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Analisis Regresi

Untuk mengetahui dengan jelas nilai koefisien korelasi antara kemampuan penggerakan pimpinan dan pengendalian internal terhadap produktivitas kerja pegawai penulis menggunakan rumus regresi linier dengan menggunakan program SPSS dengan hasil sebagai berikut:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.771 ^a	.595	.584	2.08964	1.844

a. Predictors: (Constant), Pengendalian Internal, Penggerak Pimpinan

b. Dependent Variabel: Produktivitas Kerja

Berdasarkan dari hasil analisis data yang telah dilakukan, diperoleh nilai indeks korelasi (r) sebesar 0,771 atau 77,1%, yang menunjukkan adanya pengaruh antara pengendalian internal dan penggerak pimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa koefisien determinasi sebesar 0,595 berarti pengendalian internal mampu menjelaskan 59,5 persen variabel produktivitas, sedangkan 40,5 persen dijelaskan oleh faktor lain diluar model. Disisi lain, nilai Coefficien menunjukkan hal-hal sebagai berikut:

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.220	2.855		2.880	.005
Penggerakan Pimpinan	.232	.077	.272	3.001	.004
Pengendalian Internal	.546	.546	.574	6.330	.000

a. Dependent Variabel: Produktivitas Kerja

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai koefisien arah sebesar 0,232 untuk X_1 , dan 0,546 untuk X_2 dengan konstanta sebesar 8,220. Uji t menunjukkan bahwa koefisien X_1 , secara statistik signifikan pada level 0,004 lebih kecil 0,05% yang berarti penggerak pimpinan secara signifikan mempengaruhi produktivitas pegawai. Dan X_2 secara statistik signifikan pada level (0,000) lebih kecil 0,05% yang berarti pengendalian internal juga secara signifikan mempengaruhi produktivitas pegawai. Dengan demikian persamaan regresinya adalah $Y=8,220+0,232 X_1+0,546 X_2$. Selanjutnya model regresi ini diuji signifikansinya dengan mengaplikasikan analisis varians, hasil penghitungannya disajikan pada tabel di bawah ini.

ANOVA ^b					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	505.979	2	252.990	57.938	.000 ^a
Residual	344.960	79	4.367		
Total	850.939	81			

a. Predictors: (Constant), Pengendalian Internal, Penggerak Pimpinan

b. Dependent Variabel: Produktivitas Kerja

Berdasarkan tabel di atas diperoleh F hitung untuk kebeartian regresi sebesar 57.938 dengan signifikasi sebesar 0,000. Karena probabilitas (0,000) lebih kecil 0,05, maka model regresi signifikan dapat dipakai untuk memprediksi pengendalian internal dan penggerak pimpinan. Hal ini mengindikasikan bahwa model persamaan regresi $Y=8.220+0,232 X_1+0,546 X_2$. Signifikan dan dapat menjelaskan arah kekuatan pengendalian internal dan penggerak pimpinan dengan produktivitas kerja pegawai. Dari persamaan regresi $Y=8.220+0,232 X_1+0,546 X_2$ dapat dijelaskan bahwa terjadi korelasi positif yang mana apabila skor pengendalian internal dan penggerak pimpinan naik satu skor maka skor produktivitas kerja pegawai juga naik sebesar 0,232 dan 0,546.

4.4 Pembahasan

- Berdasarkan dari hasil analisis data yang telah dilakukan, diperoleh nilai sebesar 0.624 atau 62,4% yang menunjukkan adanya pengaruh antara penggerakan pimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa koefisien determinasi sebesar 0.389 berarti penggerakan pimpinan mampu menjelaskan 38.9 persen terhadap produktivitas, sedangkan 61,1 persen dijelaskan
- Hasil analisis diperoleh nilai sebesar 0.741 atau 74,1%, yang menunjukkan adanya pengaruh antara pengendalian internal terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil koefisien determinasi sebesar 0.548 berarti pengendalian internal mampu menjelaskan 54,8 persen variabel produktivitas, sedangkan 41,6 persen dijelaskan oleh faktor lain diluar model.

Uji t menunjukkan bahwa koefisien X_2 secara statistik signifikan pada level (0,000) lebih kecil 0,05% yang berarti pengendalian internal secara signifikan mempengaruhi Produktivitas Pegawai.

- c) Hasil analisis diperoleh nilai sebesar 0.771 atau 77,1% yang menunjukkan adanya pengaruh antara pengendalian internal dengan penggerak Pimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa koefisien determinasi sebesar 0.595 berarti pengendalian Internal mampu menjelaskan 59.5 persen variabel produktivitas, sedangkan 40,5 persen dijelaskan oleh faktor lain diluar model.

Dari ketiga variabel tersebut yang mempunyai hubungan atau dominan adalah pengendalian internal yaitu mampu menjelaskan 59.5 persen variabel produktivitas, sedangkan 40,5 persen dijelaskan oleh faktor lain diluar model.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan gambaran tentang kemampuan pergerakan pimpinan dan pengendalian internal dengan peningkatan produktivitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Tata Kota dan Pariwisata Kota Metro dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan dari hasil analisis data antara kemampuan pergerakan pimpinan dengan produktivitas kerja pegawai mempunyai pengaruh, karena penggerakkan dari pimpinan sangat dibutuhkan sekali oleh pegawai agar pelaksanaan kegiatan dapat selesai sesuai dengan jadwal yang ditentukan.
2. Hasil analisis data yang telah dilakukan, adanya pengaruh antara pengendalian internal terhadap produktivitas kerja pegawai, ini juga sangat berpengaruh terhadap pegawai karena internal merupakan suatu strategi agar pegawai lebih memahami dan mengerti dari hasil yang dicapainya.
3. Uji F hitung untuk keberartian regresi dengan signifikansi sebesar 0,000. Karena probabilitas (0,000) lebih kecil dari 0,05, maka model regresi signifikan dapat dipakai untuk memprediksi pengendalian internal dan penggerak pimpinan.

5.2 Saran

Beberapa saran yang dapat diberikan kepada Pegawai Dinas Tata Kota dan Pariwisata Kota Metro adalah sebagai berikut:

1. Perlu pembinaan yang lebih intensif dan kedisiplinan pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing unit kerja. Hal itu dapat dilakukan dengan mengadakan pertemuan rutin yang bertujuan untuk menyamakan visi dalam melaksanakan pekerjaan yang harus diselesaikan secara bersama-sama .
2. Agar pegawai lebih disiplin sebaiknya lebih ditingkatkan lagi pengendalian internal agar pekerjaannya selesai tepat waktu sesuai dengan standar operasional pengendalian rutin itu dapat dilakukan dengan cara melakukan evaluasi berkala terhadap pekerjaan-pekerjaan yang sudah dilakukan.
3. Agar pegawai mampu menunjukkan kualitas dan prestasi yang baik sebaiknya ditingkatkan produktivitasnya melalui pendidikan-pendidikan baik formal maupun informal. Pendidikan formal dilakukan dengan cara mengikutsertakan pegawai ke dalam pelatihan-pelatihan dan penataran-penataran.

DAFTAR PUSTAKA

- Alek S. Nitisemito, 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Handoko, T., Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Hasibuan, Malayu SP., 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Iqbal Hasan, 2004. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Manullang, 2001. *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: Refika Aditama.
- McNeese-Smith, Donna. 1996. *Increasing employee productivity, job satisfaction, and organizational commitment*. Hospital and Health Services Administration 41.2 (Summer 1996).
- Ninik Widiyanti, 2007. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ridwan, 2012. *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sawyer, Lawrence, B., Dittenhover, Mortimer, A., 2003. *Sawyer's Internal Auditing*, Florida: The Institute Of Internal Auditors.
- Sedamaryati, 2001. *Manajemen Kinerja Pegawai*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sinungan, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono, 2008. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarna, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Widjaja, A.W., 2001. *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu.