



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN, MOTIVASI,
KOMITMEN ORGANISASI DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DALAM MENERAPKAN *QCC*
DI PT. INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA TBK.**

TESIS

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
GADANG WARDONO
55115310020

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2017**



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN, MOTIVASI,
KOMITMEN ORGANISASI DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DALAM MENERAPKAN *QCC*
DI PT. INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA TBK.**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
GADANG WARDONO
55115310020

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2017**



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effect Leadership, Motivation, Organization Commitment and Training for Employees Performance in Implementation QCC at PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk. The Leadership, Motivation, Organization Commitment and Training as independent variable and Employees Performance in Implementation QCC as variable dependent. The research data is the data of employees of PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk Citeureup in January 2017. The sampling method used is probability sampling of population in employees' production line. The number of population 935 employees and 280 respondent as data sampling. The analysis method used in this study is PLS and used smartPLS software version 3.2.6. The partially showed that Variable of Leadership positive and significant impact on employee performance in Implementation QCC. Variable of Motivation positive and significant impact on employee performance in Implementation QCC. Variable of Organization Commitment positive and significant impact on employee performance in Implementation QCC. Variable of Training positive and significant impact on employee performance in Implementation QCC. By using SPSS version 22 the result showed that Leadership, Motivation, Organization Commitment and Training were simultaneously having significant effect on employee performance in Implementation QCC.

Keyword: Leadership, Motivation, Organization Commitment, Training and Employee Performance in implementation QCC.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen Organisasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dalam Menerapkan *QCC* di PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk. Peran Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen Organisasi, Pelatihan sebagai variabel independen dan Kinerja Karyawan dalam menerapkan *QCC* sebagai variabel dependen. Data penelitian ini adalah data karyawan PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk Citeureup pada bulan Januari 2017. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling* dari populasi di lini karyawan produksi. Jumlah populasi 935 karyawan dan 280 responden sebagai data sampel. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah PLS dan menggunakan *software SmartPLS versi 3.2.6*. Secara partial menunjukkan bahwa variabel Peran Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dalam Menerapkan *QCC*. Variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dalam Menerapkan *QCC*. Variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dalam Menerapkan *QCC*. Variabel Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dalam Menerapkan *QCC*. Dengan menggunakan SPSS versi 22 menunjukkan bahwa Peran Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen Organisasi dan Pelatihan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dalam Menerapkan *QCC*.

Kata Kunci : Peran Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen Organisasi, Pelatihan dan Kinerja Karyawan dalam Pelaksanaan *QCC*.

U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen
Organisasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja
Karyawan Dalam Menerapkan *QCC*
Di PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk.

Bentuk : Penelitian / Kajian Permasalahan Perusahaan

Nama : Gadang Wardono ST.

NIM : 55115310020

Program : Pasca Sarjana Magister Manajemen

Tanggal : 10 Maret 2017

Mengesahkan
Pembimbing Utama

UNIVERSITAS

(Dr. Ahmad Badawi Saluy, SE, MM)

MERCU BUANA

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)



(Dr. Aty Herawati, M.Si)



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen Organisasi,
Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dalam
Menerapkan QCC Di PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk.

Bentuk : Penelitian / Kajian Permasalahan Perusahaan

Nama : Gadang Wardono ST.

NIM : 55115310020

Program : Pasca Sarjana Magister Manajemen

Tanggal : 10 Maret 2017

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Bekasi, 10 Maret 2017



Gadang Wardono



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

LIBRARY

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas segala karunia rahmat dan hidayah-Nya, sehingga tesis ini dapat selesai dengan baik. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian persyaratan-persyaratan guna memperoleh derajat sarjana S2 Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana.

Penulis menyadari bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih belum sempurna. Oleh karena itu dengan kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahannya dari semua pihak untuk perbaikan tesis ini.

Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, baik itu melalui kata-kata ataupun nasehat serta semangat untuk menyelesaikan penulisan tesis ini. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini, khususnya kepada :

1. Prof. Dr. Didik J. Rachbini selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Aty Herawaty, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Ahmad Badawi Saluy, SE, MM selaku dosen pembimbing utama.
4. Prof. Dr. H. Masyhudzulhak, SE, MM selaku dosen *Human Resource Research*
5. Seluruh keluarga tercinta, isteri (Ida Rachma Isnaini, SPi) dan anak-anak (Muhammad Alwan Candela dan Jasmine Exa Kamilia)
6. Seluruh Dosen, Staff, dan Pegawai Universitas Mercu Buana.
7. Rekan-rekan mahasiswa MM Universitas Mercu Buana angkatan 27.



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

Penulis berharap agar tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan semua pihak yang memerlukan. Penulis sangat mengharapkan saran, masukan dan kritik yang membangun untuk menjadi lebih baik lagi.

Bekasi. 10 Maret 2017

Penulis
Gadang Wardono



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

DAFTAR ISI

	Halaman
<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
 BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi, Perumusan dan Batasan Masalah.....	9
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	9
1.2.2. Perumusan Masalah.....	10
1.2.3. Batasan Masalah.....	10
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	11
1.3.1. Maksud Penelitian.....	11
1.3.2. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian.....	12
1.4.1. Manfaat Penelitian.....	12
1.4.2. Kegunaan Penelitian.....	12
1.5. Sistematika Penulisan.....	13



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

BAB II. DESKRIPSI (OBYEK PENELITIAN)

2.1. Sejarah Obyek Penelitian.....	15
2.2. Lingkup Bidang Usaha	17
2.3. Sumber Daya.....	17
2.4. Tantangan Bisnis Perusahaan	20
2.5. Proses Bisnis Perusahaan.....	21

BAB III. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

3.1. Teori.....	25
3.1.1. Kinerja.....	25
3.1.2. <i>QCC (Quality Control Circle)</i>	30
3.1.3. Kepemimpinan.....	40
3.1.4. Motivasi.....	42
3.1.5. Komitmen Organisasi.....	48
3.1.6. Pelatihan.....	50
3.2. Penelitian Terdahulu.....	55
3.3. Kerangka Pemikiran.....	63
3.4. Perumusan Hipotesis.....	64
3.5. Definisi Operasional Variabel.....	65

BAB IV. METODE PENELITIAN

4.1. Jenis/Desain Penelitian	68
4.2. Variabel Penelitian.....	69
4.2.1. Definisi Konsep.....	70
4.2.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	71
4.3. Populasi dan Sampel Penelitian.....	74
4.4. Jenis dan Sumber Data.....	74
4.5. Teknik Pengumpulan Data.....	75
4.6. Teknik Analisa Data	76



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

4.6.1. Uji Validitas	80
4.6.2. Uji Reliabilitas	81
4.6.3. <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	82
4.6.4. Evaluasi <i>Goodness of Fit Model PLS</i>	86
4.6.5. Uji Simultan	89

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Deskripsi Hasil Penelitian.....	91
5.2. Merancang Inner Model, Outer Model Dan Mengkontruksi Diagram Jalur.....	94
5.3. Konversi Diagram Jalur ke Persamaan.....	94
5.4. Pendugaan Parameter.....	96
5.5. <i>Goodness of Fit Outer Model</i>	97
5.5.1. <i>Convergent Validity</i>	97
5.5.2. <i>Discriminant Validity</i>	99
5.5.3. <i>Composite Reliability</i>	102
5.5.4. <i>Cronbach's Alpha</i>	103
5.6. <i>Goodness of Fit Inner Model</i>	104
5.6.1. <i>R-Square</i> dan <i>Q-Square Predictive Relevance</i>	104
5.7. Pengujian Hipotesis Dengan $T_{\text{Statistik}}$ dan P_{Values}	105
5.7.1. Pengujian Hipotesis Dengan $T_{\text{Statistik}}$ dan P_{Values}	108
5.7.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Menerapkan <i>QCC</i>	109
5.7.3. Pengaruh Peran Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Menerapkan <i>QCC</i>	110
5.7.4. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Menerapkan <i>QCC</i>	111



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

5.7.5. Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Menerapkan <i>QCC</i>	112
---	-----

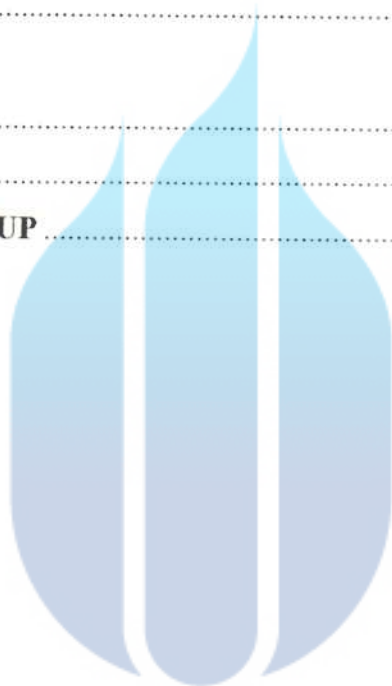
BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan	118
6.2. Saran	119

DAFTAR PUSTAKA	121
-----------------------------	-----

LAMPIRAN	126
-----------------------	-----

DAFTAR RIWAYAT HIDUP	232
-----------------------------------	-----



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Jumlah Kelompok GKM dan Judul GKM yang dihasilkan.....	3
Tabel 1.2. Jenis Pelatihan dan Tingkat Partisipasi	5
Tabel 1.3. Survei Pendahuluan Peran Kepemimpinan	5
Tabel 1.4. Survei Pendahuluan Motivasi.....	6
Tabel 1.5. Survei Pendahuluan Komitmen Organisasi.....	7
Tabel 1.6. Survei Pendahuluan Pelatihan	8
Tabel 1.7. Survei Pendahuluan Kinerja	8
Tabel 2.1. Jumlah Karyawan Berdasarkan Segmen Bisnis	17
Tabel 3.1. Sudut Pandang Teori Kepuasan dan Teori Proses Motivasi.....	43
Tabel 3.1. Penelitian Tedahulu.....	52
Tabel 3.2. Operasional Variabel	61
Tabel 4.1. Operasional Variabel dan Skala Pengukurannya.....	72
Tabel 4.2. Beberapa Istilah Dalam PLS.....	78
Tabel 4.3. Rencana Jadwal Kegiatan Penelitian.....	90
Tabel 5.1. <i>Cross Loading</i>	100
Tabel 5.2. T-Statistik dan P-Values	107
Tabel 5.3. Uji Simultan.....	112
Tabel 5.4. <i>Path Coefficients</i>	115
Tabel 5.5. Perbandingan Antar Dimensi.....	117



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Grafik 1.1. Jumlah Kelompok GKM Yang Aktif	3
Grafik 1.2. Jumlah Kelompok GKM Dan Judul GKM Yang Dihasilkan.....	4
Gambar 2.1. Alur Proses Produksi Semen.....	20
Gambar 2.2. Alur Proses Produksi Beton Siap Pakai	21
Gambar 2.3. Alur Proses Produksi Agregat dan Pasir	95
Gambar 3.1. Matrik Kinerja Karyawan	97
Gambar 3.2. Kinerja.....	15
Gambar 3.3. <i>PDCA Deming Cycle</i>	16
Gambar 3.4. Proses GKM.....	19
Gambar 4.1. Alur Penulisan Ilmiah	68
Gambar 4.2. Pengaruh Variabel Bebas dan Terikat.....	95
Gambar 4.3. <i>PLS-Path Modeling</i>	97
Gambar 4.4. Langkah-langkah dalam analisis PLS	15
Grafik 5.1. Responden Berdasarkan Eselon	16
Grafik 5.2. Responden Berdasarkan Usia	19
Grafik 5.3. Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	68
Grafik 5.4. Responden Berdasarkan Pendidikan	95
Gambar 5.5. Inner Model, Outer Model dan Konstruksi Diagram Jalur	97
Gambar 5.6. Notasi Pada PLS.....	15
Gambar 5.7. <i>Outer Loadings</i> dan <i>Variable Latent</i>	16
Gambar 5.8. <i>Outer Loadings</i> dan <i>Variable Latent</i> (setelah dikeluarkan).....	19
Gambar 5.9. <i>Convergent Validity</i>	68
Gambar 5.10. <i>AVE (Average Variance Extracted)</i>	95
Gambar 5.11. <i>Composite Reliability</i>	97
Gambar 5.12. <i>Cronbach's Alpha</i>	16



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

Gambar 5.13. <i>R-Square Adjusted</i>	19
Gambar 5.14. <i>T-Statistik Outer dan Inner Model</i>	68
Gambar 5.15. <i>P-Values Outer dan Inner Mode</i>	95
Gambar 5.16. <i>Path Coefficients</i>	97



U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Contoh Kuisisioner	126
Lampiran 2. Hasil Kuesioner (Peran Kepemimpinan dan Motivasi).....	130
Lampiran 3. Hasil Kuesioner (Motivasi,Komitmen Organisasi dan Pelatihan) .	140
Lampiran 4. Hasil Kuesioner (Pelatihan dan Kinerja dalam Menerapkan <i>QCC</i>)	150
Lampiran 5. Hasil Kuesioner (Usia,Masa Kerja, Eselon dan Tingkat Pendidikan)	160
Lampiran 6. Output dari smartPLS.....	162
Lampiran 7. Output dari smart SPSS.....	168
Lampiran 8. Contoh Tema dan Langkah <i>QCC</i>	185
Lampiran 9. Daftar Riwayat Hidup	232

U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A