



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA PERUSAHAAN
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI PT. TH INDO PLANTATIONS**

TESIS

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

SUTARTO
55114310043

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2016**



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 KEPEMIMPINAN, BUDAYA PERUSAHAAN
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI PT. TH INDO PLANTATIONS**

TESIS

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

UNIVERSITAS

MERCU BUANA

SUTARTO
55114310043

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2016**

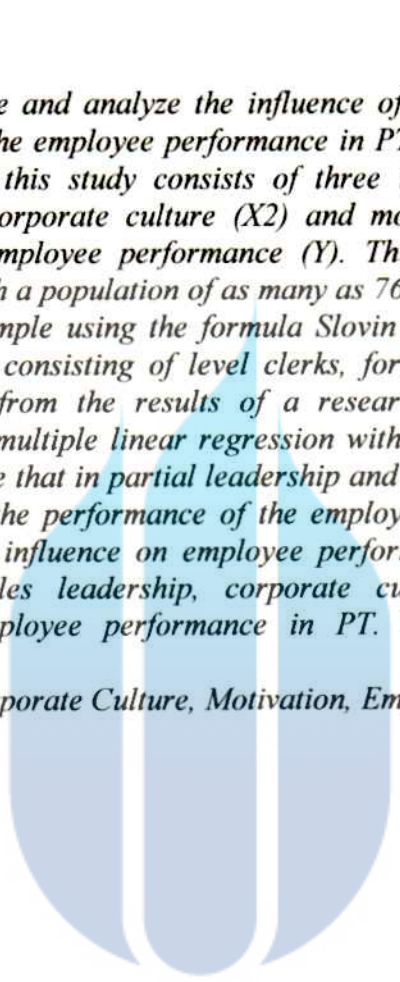


U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the influence of leadership, corporate culture and motivation to the employee performance in PT. TH Indo Plantations (THIP). The variables in this study consists of three independent variables, namely leadership (X1), corporate culture (X2) and motivation (X3) and the dependent variable that employee performance (Y). This research method is quantitative descriptive with a population of as many as 768 employees. Sampling was done by purposive sample using the formula Slovin then produced a total sample of 89 respondents consisting of level clerks, foremen up to the group manager. Data obtained from the results of a research questionnaire. The analytical method used is multiple linear regression with SPSS version 20. The results of this study indicate that in partial leadership and corporate culture does not significantly affect to the performance of the employee. But the motivation variable has a significant influence on employee performance. Simultaneously three independent variables leadership, corporate culture and motivation significantly influence employee performance in PT. TH Indo Plantations.

Keywords: Leadership, Corporate Culture, Motivation, Employee Performance



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

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya perusahaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. TH Indo Plantations. Variabel dalam penelitian ini terdiri atas tiga variabel bebas, yaitu kepemimpinan (X1), budaya perusahaan (X2) dan motivasi (X3) serta satu variabel terikat yakni kinerja karyawan (Y). Metode penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan populasi sebanyak 768 karyawan. Pengambilan sampel dilakukan secara purposive sample dengan menggunakan rumus Slovin maka dihasilkan jumlah sampel sebanyak 89 responden yang terdiri dari level kerani, mandor hingga group manager. Data diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner penelitian. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS versi 20. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan dan budaya perusahaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun variabel motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan ketiga variabel bebas kepemimpinan, budaya perusahaan dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. TH Indo Plantations.

Kata kunci: Kepemimpinan, Budaya Perusahaan, Motivasi, Kinerja Karyawan

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 Kepemimpinan, Budaya Perusahaan dan Motivasi terhadap
Kinerja Karyawan di PT. TH Indo Plantations

Bentuk : Penelitian/ Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Sutarto

NIM : 55114310043

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Mengesahkan,

Pembimbing 1,

Pembimbing 2,



Dr. Ir. Triyanto, MBA.

Direktur Program Pasca Sarjana



Dr. Achmad H. Sutawidjaya, M.Com. M.Phill.

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Didik J. Rachbini



Dr. Augustina Kurniasih, ME.



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

PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Perusahaan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. TH Indo Plantations

Nama : Sutarto

NIM : 55114310043

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 09 Desember 2016

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

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

Kranggan, 24 Desember 2016



Sutarto



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

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT yang atas segala rahmat dan karunia-Nya pada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul : Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Perusahaan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. TH Indo Plantations.

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana, Jakarta. Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan dengan dukungan, bantuan dan do'a dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada :

- 1) Dr. Ir. Triyanto, MBA sebagai dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan Tesis ini dari awal hingga Tesis ini dapat diselesaikan.
- 2) Dr. Achmad H. Sutawidjaya, SE., M.Com., M.Phill selaku pembimbing, penguji seminar proposal Tesis, penguji pada sidang Tesis dan juga sebagai Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Kampus D Cibubur yang telah membantu keseluruhan proses belajar mengajar dan pelaksanaan sidang Tesis.
- 3) Prof. Dr. Panca Jati selaku penguji pada sidang Tesis, yang telah memberikan koreksi dan saran demi kesempurnaan Tesis ini.
- 4) Dr. Augustina Kurniasih, ME selaku Ketua Program Studi Pascasarjana Magister Manajemen yang telah membantu kelancaran pengesahan Tesis ini.



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

- 5) Dr. Henny Gambiro, M.Si. selaku Direktur Operasional Universitas Mercu Buana Kampus D Cibubur yang telah mendukung kemudahan proses belajar mengajar selama penulis menjadi mahasiswa.
- 6) Ir. Wahyu Budi Susetyo, MBA selaku HR Director di AMS Group yang telah memberikan *full support* selama penyusunan Tesis ini.
- 7) Segenap Dosen Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Kampus D Cibubur yang telah mengajarkan ilmu pengetahuan kepada penulis.
- 8) Istriku tercinta Anis Syarifah Hadiyawati, S.Pd. dan para jagoan hebatku (Mas Faiz, Mas Alfi, Dek Faris) yang dengan tulus dan kasih memberikan semangat serta *support* selama penulis mengikuti pendidikan hingga menyelesaikan Tesis ini.
- 9) Super Team HR POD (Mas Cahyo & Crew di TH Learning Center, Mas Arie Firmansyah, Mbak Mundi, etc.) yang telah banyak memberikan bantuan dalam menyusun dan menyelesaikan Tesis ini.

Akhirnya dengan segala keterbatasan, kerendahan hati dan tangan terbuka, penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk penyempurnaan Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan peneliti selanjutnya.

U N I V E R S I T A S

Kranggan, Desember 2016

MERCU BUANA

S u t a r t o



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
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi

BAB I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi, Batasan Dan Perumusan Masalah	15
1.2.1. Identifikasi Masalah	15
1.2.2. Perumusan Masalah	16
1.2.3. Batasan Masalah	16
1.3. Maksud Dan Tujuan Penelitian	17
1.3.1. Maksud Penelitian	17
1.3.2. Tujuan Penelitian	17
1.4. Manfaat Dan Kegunaan Penelitian	18
1.4.1. Manfaat Penelitian	18
1.4.2. Kegunaan Penelitian	19

BAB II. OBJEK PENELITIAN

2.1. Sejarah Singkat Perusahaan	20
2.2. Letak Geografis dan Lingkup Bidang Usaha	21
2.2.1. Letak Geografis	21
2.2.2. Lingkup Bidang Usaha	21



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

2.3.	Visi, Misi, Motto dan Core Values Perusahaan	25
2.3.1.	Visi	25
2.3.2.	Misi.....	25
2.3.3.	Motto	25
2.3.4.	Nilai-nilai perusahaan (<i>Core Values</i>)	25
2.4.	Sumber Daya	31
2.4.1.	Struktur Organisasi	31
2.4.2.	Jam Kerja.....	33
2.4.3.	Pengupahan dan Fasilitas	34
2.4.4.	Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3).....	34
2.5.	Tantangan Bisnis Perusahaan (Industri).....	35
2.5.	Proses Bisnis Perusahaan	36

BAB III. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

3.1.	Kajian Pustaka.....	38
3.1.1.	Teori Kepemimpinan.....	39
3.1.1.1.	Pengertian Kepemimpinan	39
3.1.1.2.	Fungsi Kepemimpinan	42
3.1.2.	Teori Budaya Organisasi	46
3.1.2.1.	Pengertian Budaya Organisasi	46
3.1.2.2.	Asas Budaya Organisasi	48
3.1.2.3.	Fungsi Budaya Organisasi.....	49
3.1.2.4.	Transformasi Budaya Organisasi	49
3.1.2.5.	Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja.....	50
3.1.3.	Teori Motivasi	52
3.1.3.1.	Pengertian Motivasi.....	52
3.1.3.2.	Teori-teori Motivasi	55
3.1.4.	Teori Kinerja	59
3.1.4.1.	Pengertian Kinerja.....	60



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

3.1.4.2. Penilaian Kinerja	66
3.2. Penelitian Terdahulu	71
3.3. Kerangka Pemikiran	77
3.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	78
3.3.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	79
3.3.3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	80
3.3.4. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	80
3.4. Hipotesis.....	81

BAB IV. METODE PENELITIAN

4.1. Jenis/Desain Penelitian.....	82
4.2. Variabel Penelitian	83
4.3. Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel	83
4.4. Jenis Dan Sumber Data	87
4.5. Teknik Pengumpulan Data.....	89
4.6. Populasi Dan Sampel Penelitian	89
4.6.1. Populasi	89
4.6.2. Sampel	90
4.7. Teknik Analisis Data.....	92
4.7.1. Uji Kualitas Instrumen	92
4.7.1.1. Uji Validitas	92
4.7.1.2. Uji Reliabilitas.....	93
4.7.2. Uji Asumsi Klasik	93
4.7.2.1. Uji Normalitas	93
4.7.2.2. Uji Multikolinearitas	94
4.7.2.3. Uji Heteroskedastisitas	94
4.7.3. Analisis Regresi Berganda	95



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

4.7.4. Uji Hipotesa.....	96
4.7.4.1. Koefisien Determinasi Berganda (R^2).....	96
4.7.4.2. Uji F (Pengujian Simultan)	97
4.7.4.3. Uji t Statistik.....	97
4.7.4.4. Analisa Korelasi Antar Dimensi	98

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. <i>Forecast</i> /Peramalan Distribusi Jumlah Produksi Tahun	
2017 Dan 2018	100
5.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	100
5.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	101
5.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	
Terakhir	102
5.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	102
5.2. Deskripsi Data Penelitian	103
5.2.1. Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan (X_1).....	104
5.2.2. Deskripsi Data Variabel Budaya Perusahaan (X_2)	106
5.2.3. Deskripsi Data Variabel Motivasi (X_3)	107
5.2.4. Deskripsi Data Variabel Kinerja Karyawan (Y)	108
5.3. Analisis Perencanaan Produksi Agregat	109
5.3.1. Uji Validitas.....	109
5.3.2. Uji Reliabilitas.....	112
5.4. Uji Asumsi Klasik	114
5.4.1. Uji Normalitas	114
5.4.2. Uji Multikolinearitas	115
5.4.3. Uji Heteroskedastisitas	116
5.5. Analisis Data	118
5.5.1. Analisis Regresi Linier Berganda	118
5.5.2. Pengujian Hipotesis	120
5.5.2.1. Koefisien Determinasi Berganda (R^2).....	120
5.5.2.2. Uji F (Pengujian Simultan)	121



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

5.5.2.3. Uji t Atau Uji Parsial	122
5.5.3. Analisis Korelasi Antar Dimensi	123
5.5.4. Matrik Korelasi Antar Dimensi	125
5.5.4.1. Matrik Korelasi Antar Dimensi Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan	125
5.6. Pembahasan Hasil Penelitian	129
5.6.1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	129
5.6.2. Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan	134
5.6.3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	137
5.6.4. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Perusahaan dan Motivasi Secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan	139

BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan	142
6.2. Saran	142

DAFTAR PUSTAKA	145
-----------------------------	-----

LAMPIRAN	152
-----------------------	-----

DAFTAR RIWAYAT HIDUP	171
-----------------------------------	-----



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. Data Karyawan PT. TH Indo Plantations Sebelum Akuisisi	4
Tabel 1.2. Data Karyawan PT. TH Indo Plantations Tahun 2015	5
Tabel 1.3. Rekapitulasi Kegiatan <i>Malpractic</i> Temuan Internal Audit Tahun 2015	7
Tabel 1.4. Program Promosi Jabatan di PT TH Indo Plantations Tahun 2014 dan 2015	8
Tabel 1.5. Rekapitulasi Kegiatan Pelatihan di PT. Indo Plantations Tahun 2014	9
Tabel 1.6. Rekapitulasi Kegiatan Pelatihan Non Staff di PT. Indo Plantations Tahun 2015	10
Tabel 1.7. Rekapitulasi Kegiatan Pelatihan Staff di PT. Indo Plantations Tahun 2015	11
Tabel 1.8. Skala Nilai Karyawan dan Unit Kerja di PT. TH Indo Plantations	12
Tabel 1.9. Rekapitulasi Nilai Unit Kerja Kebun dan Pabrik di PT. TH Indo Plantations Tahun 2014 dan 2015	13
Tabel 1.10. Rekapitulasi Hasil Penilaian Karyawan Staff Tahun 2014	14
Tabel 1.11. Rekapitulasi Hasil Penilaian Karyawan Staff Tahun 2015	14
Tabel 2.1. Rincian Luas Areal PT. TH. Indo Plantations	22
Tabel 2.2. Daftar Kebun di PT. TH. Indo Plantations Sebelum Akuisisi Tahun 2013	22
Tabel 2.3. Daftar Kebun di PT. TH. Indo Plantations Setelah Akuisisi Tahun 2014	23
Tabel 2.4. Daftar Pabrik dan Kapasitas Olah di PT. TH. Indo Plantations	24
Tabel 2.5. <i>The Do and The Dont's of The Sinergized Team Value</i>	26
Tabel 2.6. <i>The Do and The Dont's of The Integrity for All Action Value</i>	27
Tabel 2.7. <i>The Do and The Dont's of The Growth for Co-Prosperity Value</i>	28
Tabel 2.8. <i>The Do and The Dont's of The Adaptive to Change Value</i>	29



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

Tabel 2.9.	<i>The Do and The Dont's of The Passion or Excellence Value</i>	30
Tabel 2.10.	Karyawan PT. TH Indo Plantations Tahun 2016	31
Tabel 3.1.	Contoh Indikator Dimensi Kinerja.....	64
Tabel 3.2.	Penelitian Terdahulu	72
Tabel 4.1.	Variabel Kepemimpinan, Dimensi dan Indikator Penelitian	84
Tabel 4.2.	Variabel Budaya Organisasi, Dimensi dan Indikator Penelitian.....	85
Tabel 4.3.	Variabel Motivasi Kerja, Dimensi dan Indikator Penelitian.....	86
Tabel 4.4.	Variabel Kinerja Karyawan, Dimensi dan Indikator Penelitian	86
Tabel 4.5.	Bobot Penilaian Jawaban	87
Tabel 4.6.	Populasi Sampel Penelitian di PT. TH Indo Plantations.....	89
Tabel 4.7.	Komposisi Sampel Karyawan Staf PT. TH Indo Plantations	91
Tabel 4.8.	Matrik Korelasi Antara Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	98
Tabel 4.9.	Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	99
Tabel 5.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	100
Tabel 5.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	101
Tabel 5.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	102
Tabel 5.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	102
Tabel 5.5.	Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	104
Tabel 5.6.	Uji Validitas Variabel Kepemimpinan.....	109
Tabel 5.7.	Uji Validitas Variabel Budaya Perusahaan.....	111
Tabel 5.8.	Uji Validitas Variabel Motivasi	111
Tabel 5.9.	Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	112
Tabel 5.10.	Reliabilitas Variabel Kepemimpinan, Budaya Perusahaan, Motivasi dan Kinerja Karyawan	113
Tabel 5.11.	Hasil Uji Multikolinearitas.....	116
Tabel 5.12.	Uji Regresi Linear Berganda.....	118
Tabel 5.13.	Uji Determinasi (R^2)	120
Tabel 5.14.	Hasil Uji F.....	121
Tabel 5.15.	Hasil Uji t.....	122



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

Tabel 5.16. Analisis Korelasi Antar Variabel	124
Tabel 5.17. Matriks Korelasi Antar Dimensi Kepemimpinan, Budaya Perusahaan Dan Motivasi dengan Kinerja Karyawan.....	125



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 GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Letak Geografis PT. TH Indo Plantations	32
Gambar 2.2. Struktur Organisasi Operational Kebun PT. TH Indo Plantations.....	33
Gambar 2.3. Struktur Organisasi Operational Pabrik PT. TH Indo Plantations.....	37
Gambar 2.4. Diagram Alur Proses Bisnis di PT. TH Indo Plantations	
Gambar 3.1. Skema Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi	51
Gambar 3.2. Hierarki Kebutuhan Maslow	56
Gambar 3.3. Bagan Alur Pikir Penelitian.....	77
Gambar 5.1. Histogram Distribusi Variabel Kepemimpinan (X1)	105
Gambar 5.2. Histogram Distribusi Variabel Budaya Perusahaan (X2).....	106
Gambar 5.3. Histogram Distribusi Variabel Motivasi (X3).....	107
Gambar 5.4. Histogram Distribusi Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	108
Gambar 5.5. Uji Normalitas dengan Menggunakan Histogram	114
Gambar 5.6. Uji Normalitas dengan Menggunakan Normal P-Plot	115
Gambar 5.7. Uji Heterokedastisitas.....	117

UNIVERSITAS
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. Kuesioner Penelitian.....	152
Lampiran 2. Tabulasi Data Variabel Kepemimpinan.....	157
Lampiran 3. Tabulasi Data Variabel Budaya Perusahaan.....	158
Lampiran 4. Tabulasi Data Variabel Motivasi.....	159
Lampiran 5. Tabulasi Data Variabel Kinerja Karyawan.....	160
Lampiran 6. Karakteristik Responden.....	161
Lampiran 7. Output SPSS Reliabilitas Variabel Kepemimpinan.....	162
Lampiran 8. Output SPSS Reliabilitas Variabel Budaya Perusahaan.....	163
Lampiran 9. Output SPSS Reliabilitas Variabel Motivasi.....	164
Lampiran 10. Output SPSS Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan.....	165
Lampiran 11. Output SPSS Regresi.....	166
Lampiran 12. Output SPSS Korelasi Antar Dimensi.....	167

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