



**MERCU BUANA**

Yayasan Universitas	
<b>UNIVERSITAS</b>	
Pusat	
Semester	S
Tahun	22/5/15
No. Induk	1 T14151934
	2 Tm/51/15/120

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN  
KANTOR PUSAT PT TELKOMSEL**

**TESIS**

**Oleh**

**AGUS MUNAFI**

**55111120272**

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

**2014**

## **ABSTRACT**

*This study aimed to examine the effect of leadership style and job satisfaction on employee motivation of PT Telkom Head Office. Problems identified include absenteeism without explanation and employees who attended less than 8 (eight) hours a day percentage is still quite high.*

*The independent variable in this study is leadership style, the second independent variable or commonly called moderator variable is job satisfaction, while the dependent variable is employee motivation. Data collection method used is through literature study, observation and questionnaires. The study was conducted in PT Telkom Head Office Jakarta, with a population of 1,960 people. Samples taken by Slovin formula with an error rate of 5%, then the number of samples obtained 332 people. The method of analysis used in this study were multiple linear regression.*

*The results showed leadership style and job satisfaction together (simultaneously) positive and significant influence on employee motivation. Partially leadership style and job satisfaction has a significant positive effect on employee motivation. Job satisfaction has a higher impact on employee motivation than the leadership style*

*Keywords: Leadership Style, Job Satisfaction, Motivation.*

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan Kantor Pusat PT Telkomsel. Masalah yang diidentifikasi diantaranya absensi karyawan yang tanpa keterangan dan karyawan yang hadir kurang dari 8 (delapan) jam sehari persentasenya masih cukup tinggi.

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, variabel bebas kedua atau biasa disebut variabel moderator adalah kepuasan kerja, sedangkan variabel terikat adalah motivasi kerja karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah melalui studi pustaka, observasi dan kuesioner. Penelitian dilakukan di Kantor Pusat PT Telkomsel Jakarta, dengan jumlah populasi 1.960 orang. Sampel diambil dengan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, maka didapatkan jumlah sampel 332 orang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Secara parsial gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih tinggi terhadap motivasi kerja karyawan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan.

**Kata Kunci :** Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Motivasi.

## **PENGESAHAN**

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja  
Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Kantor Pusat  
PT Telkomsel

Bentuk Karya Akhir : Penelitian

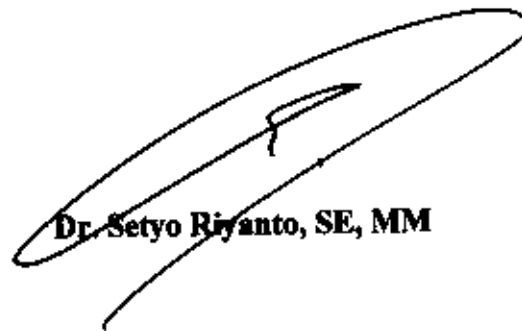
Nama : Agus Munafi

NIM : 55111120272

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 10 November 2014

### **Pembimbing**



**Dr. Setyo Riyanto, SE, MM**

**Direktur Pascasarjana**

**Ketua Program Studi  
Magister Manajemen**



**Prof. Dr. Didik J. Rachbini**



**Dr. Augustina Kurniasib, ME**

## **PERNYATAAN**

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

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Kantor Pusat PT Telkomsel

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Agus Munafi

NIM : 55111120272

Program : Magister Manajemen

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan dan karya akhir sendiri, dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh 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.

Jakarta, 10 November 2014



**Agus Munafi, ST**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan Kantor Pusat PT Telkomsel.

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu izinkan penulis berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian tesis ini.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Setyo Riyanto, SE, MM selaku Dosen Pembimbing yang senantiasa membimbing, memberikan arahan, dorongan dan dukungan serta meluangkan waktu yang luar biasa untuk proses bimbingan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
2. Dr. Augustina Kurniasih, ME selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan dukungan dan arahan dalam program dan penyelesaian tesis.
3. Dr. Rina Astini, SE, MM selaku Dosen Penelaah yang telah memberikan masukan dan saran yang berharga pada saat Seminar Proposal Tesis.

4. Dr. Farida Elmi, MM selaku Dosen Penguji yang telah memberikan arahan, masukan dan pelajaran yang berharga pada saat Sidang Tesis dan penyelesaian tesis.
5. Dr. Suharno Pawirosumarto, S.Kom, MM selaku Ketua Sidang yang telah memberikan arahan, masukan dan pelajaran yang berharga pada saat Sidang Tesis dan penyelesaian tesis.
6. Prof. Dr. Didik J. Rachbini selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana beserta jajarannya yang telah meningkatkan situasi kondusif di Fakultas.
7. Dr. Ir. Wilhelmus Hary Susilo, MM, IAI dan Dr. Enny Ariyanto, M.Si yang telah banyak memberikan masukan dan pelajaran yang sangat berharga dan berguna dalam penyelesaian tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya melalui kegiatan pembelajaran.
9. Seluruh Staf Administrasi Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam proses dan menyelesaikan studi.
10. Isteri penulis tercinta, Dwi Ani Handayani, yang selalu memberikan dukungan dan perhatian selama proses studi dan penyelesaian tesis, serta anak-anak tercinta, Adityo Arvinsyah H dan Nasywa Anindya H, yang penuh pengertian dan menjadi penyemangat dalam terselesaikannya tesis.

11. Sahabatku angkatan XX Kelas Minggu Menteng (Pak/Bu Gunawan, Vidi, Enny, Arie, Domi, Arif, Harianto) dan Rekan-Rekan seangkatan XX Kelas Minggu Menteng yang telah memberikan dukungan, semangat dan kerjasama yang baik selama menempuh studi di Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
12. Pimpinan PT Telkomsel, Bpk. Muh. Hafiddudin Triatmojo dan Bpk. Agustiar sebagai atasan, Bpk. Dharma Syahputra, Bpk. Sulistijono, Mbak Trisatya Wulandari, Mas Kresnady Purwantoro, Mbak Farischa I Kumala dan Tim Human Capital Management serta Rekan-Rekan Karyawan Kantor Pusat atas dukungannya pada proses penelitian.
13. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam menempuh studi di Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana dan dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan Bapak/Ibu/Saudara/i dan Rekan-Rekan semua. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca yang berkepentingan.

Jakarta, 10 November 2014

**Agus Munafi, ST**



## DAFTAR ISI

	Halaman
<i>ABSTRACT</i> .....	i
ABSTRAK .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv

### BAB I : PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi, Perumusan dan Batasan Masalah .....	6
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	6
1.2.2. Perumusan Masalah .....	7
1.2.3. Batasan Masalah .....	7
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian.....	8
1.4.1. Manfaat Penelitian .....	8
1.4.2. Kegunaan Penelitian .....	9

## **BAB II : DESKRIPSI PERUSAHAAN**

2.1. Sejarah Perusahaan.....	10
2.2. Lingkup Bidang Usaha.....	13
2.3. Sumber Daya Manusia .....	13
2.4. Tantangan Bisnis .....	15
2.5. Kegiatan Fungsi Bisnis.....	15

## **BAB III : KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

3.1. Kajian Pustaka.....	16
3.1.1. Gaya Kepemimpinan .....	16
3.1.2. Kepuasan Kerja .....	21
3.1.3. Motivasi .....	31
3.2. Penelitian Terdahulu .....	42
3.3. Kerangka Pemikiran .....	46
3.4. Hipotesis.....	46

## **BAB IV : METODE PENELITIAN**

4.1. Jenis Desain Penelitian.....	47
4.2. Ruang Lingkup Penelitian .....	47
4.3. Lokasi Penelitian .....	47
4.4. Pendekatan Penelitian .....	47
4.5. Variabel Penelitian .....	48

4.5.1. Definisi Konsep .....	48
4.5.2. Definisi Operasional .....	49
4.6. Populasi dan Sampel Penelitian .....	51
4.7. Jenis dan Sumber Data .....	52
4.8. Teknik Pengumpulan Data .....	52
4.9. Metode Analisis Data .....	53
4.9.1. Analisis Kualitatif .....	53
4.9.2. Uji Instrumen Penelitian .....	54
4.9.3. Uji Asumsi Klasik .....	55
4.9.4. Analisis Regresi Berganda (Multiple Regression) .....	57
4.9.5. Uji Signifikansi Simultan (Uji F) .....	58
4.9.6. Uji Signifikansi Parsial (Uji t) .....	58
4.9.7. Koefisien Determinasi (R Square) .....	58
4.9.8. Korelasi Antar Dimensi .....	59

## **BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1. Hasil Penelitian .....	60
5.1.1. Uji Validitas.....	62
5.1.2. Uji Reabilitas .....	64
5.1.3. Uji Asumsi Klasik .....	65
5.1.3.1. Uji Normalitas .....	65
5.1.3.2. Uji Multikolinearitas .....	65
5.1.3.3. Uji Heteroskedastisitas .....	66

5.1.4. Analisis Regresi Linear Berganda .....	67
5.1.4.1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	68
5.1.4.2. Uji Signifikansi Simultan (Uji F) .....	68
5.1.4.3. Uji Signifikansi Parsial (Uji t) .....	69
5.1.5. Hasil Pengujian Hipotesis.....	72
5.2. Pembahasan .....	73
5.2.1. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	73
5.2.2. Analisis Korelasi Antar Dimensi .....	76
5.2.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi ....	81
5.2.4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi .....	83
5.2.5. Motivasi Kerja Karyawan Kantor Pusat PT Telkomsel	85

## **BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

6.1. Kesimpulan .....	87
6.2. Saran .....	89

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>92</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>95</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>112</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Tingkat Absensi Karyawan .....	3
Tabel 1.2.	Kehadiran Karyawan Kurang Dari 8 Jam .....	4
Tabel 2.1.	SDM Kantor Pusat PT Telkomsel .....	14
Tabel 3.1.	Penelitian Terdahulu .....	42
Tabel 4.1.	Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	49
Tabel 4.2.	Korelasi Antar Dimensi .....	59
Tabel 5.1.	Karakteristik Responden Penelitian .....	60
Tabel 5.2.	Hasil Uji Validitas Item Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	62
Tabel 5.3.	Hasil Uji Validitas Item Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....	63
Tabel 5.4.	Hasil Uji Validitas Item Variabel Motivasi (Y) .....	63
Tabel 5.5.	Rekapitulasi Hasil Uji Item Pernyataan Instrumen .....	64
Tabel 5.6.	Reliabilitas Tiap Variabel .....	64
Tabel 5.7.	Hasil Uji Normalitas .....	65
Tabel 5.8.	Hasil Uji Multikolinearitas .....	66
Tabel 5.9.	Hasil Uji Heteroskedastisitas Glejser .....	67
Tabel 5.10.	Pedoman Interpretasi Korelasi .....	67
Tabel 5.11.	Hasil Uji Determinasi .....	68
Tabel 5.12.	Hasil Uji F .....	69
Tabel 5.13.	Hasil Uji t .....	69
Tabel 5.14.	Kriteria Penafsiran Kondisi Variabel/Dimensi Penelitian .....	73
Tabel 5.15.	Statistik Deskriptif Tiap Variabel .....	74

Tabel 5.16. Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan .....	74
Tabel 5.17. Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja .....	75
Tabel 5.18. Statistik Deskriptif Variabel Motivasi .....	76
Tabel 5.19. Hasil Uji Korelasi Antar Dimensi .....	77

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 3.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap	
Motivasi Kerja .....	72

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	95
Lampiran 2	Output SPSS: Uji Validitas .....	99
Lampiran 3	Output SPSS: Uji Reliabilitas .....	103
Lampiran 4	Output SPSS: Uji Asumsi Klasik .....	106
Lampiran 5	Output SPSS: Uji Statistik Deskriptif .....	107
Lampiran 6	Output SPSS: Uji Regresi Linier Berganda .....	108
Lampiran 7	Output SPSS: Uji Korelasi Antar Dimensi .....	110