



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI PEGAWAI

(Studi Kasus pada Karyawan PT Dian Swastatika Sentosa Serang)

TESIS

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

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

**Oleh
SUKISNA
131.02.085**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
2006**

PENGESAHAN TESIS

Judul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Pegawai. pada PT. Dian Swastatika Sentosa Serang**

Nama : **Sukisna**

N I M : **131.02.085**
Program : **Pascasarjana Program Magister Manajemen**

Tanggal : **14 November 2006**

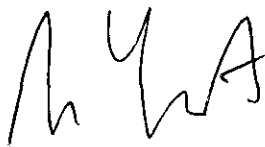
Mengesahkan

Ketua Program Magister Manajemen



Dr. Ir. Mustika S Purwanegara, MSc

Pembimbing Utama



Dr. Ir. Alugoro Mulyowahyudi, MSc.

PERNYATAAN

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

Judul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Pegawai. pada PT. Dian Swastatika Sentosa Serang**

Nama : Sukisna

N I M : 131.02.085

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

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

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

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 14 November 2006

S u k i s n a

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, hanya karenaNya akhirnya sampailah penulis pada penyusunan tesis ini, yang merupakan salah satu syarat untuk mencapai program Pasca Sarjana program studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta.

Menyadari akan arti dan kegunaannya yang sangat berharga, terutama bagi penulis sendiri, maka tugas ini penulis laksanakan dengan penuh rasa tanggung jawab yang tinggi, walaupun dalam penyusunan penulis menghadapi berbagai kesulitan dan hambatan yang tidak sedikit.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis berusaha sebaik-baiknya, namun berbagai keterbatasan yang ada pada penulis, penyusunan tesis ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak.

Selanjutnya dalam kesempatan ini, dengan setulus hati penulis ingin menyampaikan pernyataan terima kasih serta penghargaan yang sebesar-besarnya kepada pegawai dan jajaran pimpinan PT. Dian Swastatika Sentosa Serang, karyawan, dan pimpinan PT. Indah Kiat Pulp & Paper Serang, Kawan-kawan satu angkatan, Dosen Pengajar, Dosen Pembimbing, Ketua Jurusan dan Dekan Fakultas serta keluarga yang semuanya tidak dapat kami sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan serta dorongan sehingga dapat terlaksana serta terselesaikannya penyusunan tesis ini

DAFTAR ISI

	Halaman
Lembar Pengesahan	i
Lembar Pernyataan	ii
Abstrak	iii
Kata Pengantar	iv
Daftar isi	v
Daftar Tabel	viii
Daftar Gambar	ix
Daftar Lampiran	x
 Bab I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian	6
 Bab II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN & HIPOTESIS	
2.1. Kajian Pustaka	9
2.1.1. Teori Kepemimpinan	9
2.1.1.1 Pengertian Pemimpin	10
2.1.1.2 Fungsi Pemimpin	11
2.1.1.3 Syarat-syarat dan Sifat-sifat Pemimpin	13
2.1.1.4 Pengertian Kepemimpinan	17
2.1.1.5 Gaya Kepemimpinan	19
2.1.1.6 Kepemimpinan dalam Perusahaan	38
2.1.2. Teori Motivasi	44
2.1.2.1 Pengertian Motivasi	45
2.1.2.2 Macam-macam Motivasi.	46
2.1.2.3 Fungsi Motivasi.	49
2.1.2.4 Faktor-faktor Motivasi kerja	50
2.1.2.5 Teori-teori motivasi.	54
2.1.2.6 Motivasi Kerja di Perusahaan	62
2.1.3. Hubungan Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Bawahan	63
2.2. Kerangka Berpikir	67
2.3. Hipotesa Penelitian	68
 BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	
3.1. Objek Penelitian	70
3.2. Metode Penelitian	70
3.2.1. Desain Penelitian	70
3.2.2. Model Penelitian	71
3.2.3. Populasi dan Sampel	71

3.2.3.1	Populasi	71
3.2.3.2	Sampel	72
3.2.4.	Instrumen Penelitian	72
3.2.4.1	Pengukuran Gaya Kepemimpinan	73
3.2.4.2	Pengukuran Motivasi	74
3.2.5.	Teknik Analisa Data	77
3.2.5.1.	Uji Validitas dan Reliabilitas	77
3.2.5.2.	Statistik Diskriptif	79
3.2.5.3.	Statistik Induktif	79
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
4.1.	Gambaran Umum Perusahaan	82
4.1.1.	Sejarah Singkat Perusahaan	82
4.1.2.	Visi, Misi, dan Nilai-Nilai Perusahaan	84
4.1.3.	Struktur Perusahaan	85
4.1.4.	Data Khusus Perusahaan	90
4.1.4.1	Jumlah Karyawan	90
4.1.4.2	Ketentuan-ketentuan Umum	90
4.1.4.3	Hari, Jam Kerja, dan Waktu Istirahat	90
4.1.5.	Penempatan, Promosi, Evaluasi, dan Pengembangan Karyawan	92
4.1.6.	Sistem Balas Jasa (Kompensasi dan Manfaat)	93
4.1.7.	Disiplin Kerja Dan Pemutusan Hubungan Kerja	93
4.1.8.	Tanda Penghargaan (<i>Reward</i>).	93
4.1.9.	Organisasi Karyawan	94
4.1.10.	Penyelesaian Pengaduan perselisihan Karyawan Serta Pembinaan Karyawan.	95
4.2.	Hasil Penelitian	95
4.2.1.	Profile Responden	95
4.2.1.1	Profile Berdasarkan Jenis Kelamin	96
4.2.1.2	Profile Berdasarkan Tingkat Usia	96
4.2.1.3	Profile Berdasarkan Status Perkawinan	97
4.2.1.4	Profile berdasarkan Jenjang Pendidikan	98
4.2.1.5	Profile berdasarkan Lama Bekerja	99
4.2.2.	Diskripsi Data Penelitian	100
4.2.2.1	Skor Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1)	101
4.2.2.2	Skor Variabel Gaya Kepemimpinan Supportiv (X2)	102
4.2.2.3	Skor Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X3)	104
4.2.2.4	Skor Variabel Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi (X4)	105
4.2.2.5	Skor Variabel Motivasi Pegawai	106
4.2.3.	Pengujian Persyaratan Analisa Data	108
4.2.4.	Pengujian Hipotesa Penelitian	110
4.2.4.1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Motivasi Pegawai	110

4.2.4.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Supportiv dengan Motivasi Pegawai	114
4.2.4.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif dengan Motivasi Pegawai	117
4.2.4.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi dengan Motivasi Pegawai	121
4.2.4.5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap Motivasi Pegawai	125
4.3. Pembahasan Hasil Penelitian	128
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	134
5.2. Saran	134
DAFTAR PUSTAKA	136



Daftar Tabel

	Halaman
Tabel 3.1 Kisi-kisi instrumen Penelitian	76
Tabel 4.1 Profile Responden berdasarkan Jenis Kelamin	96
Tabel 4.2 Profile Responden Berdasarkan Tingkatan Usia	97
Tabel 4.3 Profile Responden Berdasarkan Status Perkawinan	98
Tabel 4.4 Profile Responden berdasarkan Jenjang Pendidikan	98
Tabel 4.5 Profile Responden berdasarkan Masa Kerja	100
Tabel 4.6 Statistik Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1)	101
Tabel 4.7 Statistik Variabel Gaya Kepemimpinan Supportiv (X2)	103
Tabel 4.8 Statistik Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X3)	104
Tabel 4.9 Statistik Variabel Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi (X4)	105
Tabel 4.10 Statistik Variabel Motivasi Pegawai (Y)	107
Tabel 4.11 Hasil analisa normalitas data penelitian dengan menggunakan 1 K-S	109
Tabel 4.12 Perhitungan konstanta persamaan regresi X_1 thd Y	110
Tabel 4.13 Uji Keberartian dan Uji Kelinearan regresi antara X_1 dengan Y	111
Tabel 4.14 Perhitungan Koefisien Korelasi Parsial antara X_1 dengan Y	112
Tabel 4.15 Analisa koefisien determinasi antara X_1 dengan Y	112
Tabel 4.16 Uji signifikansi koefisien regresi dari variabel X_1	113
Tabel 4.17 Uji Keberartian dan Uji Kelinearan regresi antara X_2 dengan Y	114
Tabel 4.18 Perhitungan konstanta persamaan regresi X_2 thd Y	115
Tabel 4.19 Perhitungan Koefisien Korelasi Parsial antara X_2 dengan Y	116
Tabel 4.20 Analisa koefisien determinasi antara X_2 dengan Y	116
Tabel 4.21 Uji signifikansi koefisien regresi dari variabel X_2	117
Tabel 4.22 Uji Keberartian dan Uji Kelinearan regresi antara X_3 dengan Y	118
Tabel 4.23 Perhitungan konstanta persamaan regresi X_3 thd Y	118
Tabel 4.24 Perhitungan Koefisien Korelasi Parsial antara X_3 dengan Y	119
Tabel 4.25 Analisa koefisien determinasi antara X_3 dengan Y	120
Tabel 4.26 Uji signifikansi koefisien regresi dari variabel X_3	120
Tabel 4.27 Perhitungan konstanta persamaan regresi X_4 thd Y	121
Tabel 4.28 Uji Keberartian dan Uji Kelinearan regresi antara X_4 dengan Y	122
Tabel 4.29 Perhitungan Koefisien Korelasi Parsial antara X_4 dengan Y	123
Tabel 4.30 Analisa koefisien determinasi antara X_4 dengan Y	124
Tabel 4.31 Uji signifikansi koefisien regresi dari variabel X_4	124
Tabel 4.32 Perhitungan konstanta persamaan regresi Y atas X secara bersama-sama	126
Tabel 4.33 Uji signifikansi koefisien regresi jamak	126
Tabel 4.34 Hasil Pengujian Hipotesa melalui Regresi Parsial	129
Tabel 4.35 Koefisien Korelasi dan Determinasi X atas Y	130

Daftar Gambar

Gambar 2.1	Model Kepemimpinan Path Goal	35
Gambar 3.1	Flow Chart Proses Pembuatan Tesis	69
Gambar 3.2	Model Penelitian	71
Gambar 4.1	Profile Responden berdasarkan Jenis Kelamin	96
Gambar 4.2	Profile Responden Berdasarkan Tingkatan Usia	97
Gambar 4.3	Profile Responden Berdasarkan Status Perkawinan	98
Gambar 4.4	Profile berdasarkan Responden Jenjang Pendidikan	99
Gambar 4.5	Profile Responden berdasarkan Masa Kerja	100
Gambar 4.6	Histogram Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1)	102
Gambar 4.7	Histogram Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan Supportiv (X2)	103
Gambar 4.8	Histogram Distribusi Gaya Kepemimpinan Direktif (X3)	105
Gambar 4.9	Histogram Distribusi Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi (X4)	106
Gambar 4.10	Histogram Distrubusi Motivasi Pegawai (Y)	108



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1	Kuestioner Penelitian 137
Lampiran 2	Rencana Penelitian 140
Lampiran 3	Uji Reliabilitas dan Validitas Instrumen Penelitian 141
Lampiran 3.1	Uji Coba Instrumen Penelitian Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) 143
Lampiran 3.2	Uji Coba Instrumen Penelitian Variabel Gaya Kepemimpinan Supportiv (X2) 144
Lampiran 4	Profile Responden 146
Lampiran 4.1	Profile Berdasarkan Jenis Kelamin 146
Lampiran 4.2	Profile Berdasarkan Usia 146
Lampiran 4.3	Profile Berdasarkan Status Perkawinan 147
Lampiran 4.4	Profile Berdasarkan Jenjang Pendidikan 148
Lampiran 4.5	Profile Berdasarkan Lama Bekerja 148
Lampiran 5	Diskripsi Data Penelitian 149
Lampiran 5.1	Diskripsi Data Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) 150
Lampiran 5.2	Diskripsi Data Gaya Kepemimpinan Supportiv (X2) 152
Lampiran 5.3	Diskripsi Data Gaya Kepemimpinan Direktif (X3) 153
Lampiran 5.4	Diskripsi Data Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi (X4) 154
Lampiran 5.5	Diskripsi Data Motivasi Pegawai 156
Lampiran 6	Pengujian Persyaratan Analisa 158
Lampiran 7	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X ₁) Terhadap Motivasi Pegawai (Y) 159
Lampiran 7.1	Uji Keberartian dan Uji Kelinearan regresi antara X ₁ dengan Y 159
Lampiran 7.2	Analisa Korelasi 159
Lampiran 7.3	Analisis Determinasi antara X ₁ dengan Y 160
Lampiran 7.4	Persamaan Regresi Y atas X ₁ 160
Lampiran 7.5	Uji signifikansi koefisien regresi dari variabel X ₁ 161
Lampiran 8	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Supportiv (X ₂) Terhadap Motivasi Pegawai (Y) 162
Lampiran 8.1	Uji Keberartian dan Uji Kelinearan X ₂ dengan Y 162
Lampiran 8.2	Analisa Korelasi 162
Lampiran 8.3	Analisis Determinasi antara X ₂ dengan Y 163

Lampiran 8.4	Persamaan Regresi Y atas X_2	163
Lampiran 8.5	Uji signifikansi koefisien regresi dari variabel X_2	164
Lampiran 9	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif (X_3) Terhadap Motivasi Pegawai (Y)	165
Lampiran 9.1	Uji Keberartian dan Uji Kelinearan regresi antara X_3 dengan Y	165
Lampiran 9.2	Analisa Korelasi	166
Lampiran 9.3	Analisis Determinasi antara X_3 dengan Y	167
Lampiran 9.4	Persamaan Regresi Y atas X_3	167
Lampiran 9.5	Uji signifikansi koefisien regresi dari variabel X_3	167
Lampiran 10	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi (X_4) Terhadap Motivasi Pegawai (Y)	169
Lampiran 10.1	Uji Keberartian dan Uji Kelinearan regresi antara X_4 dengan Y	169
Lampiran 10.2	Analisa Korelasi	169
Lampiran 10.3	Analisis Determinasi antara X_4 dengan Y	170
Lampiran 10.4	Persamaan Regresi Y atas X_4	170
Lampiran 10.5	Uji signifikansi koefisien regresi dari variabel X_4	171
Lampiran 11	Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_1) Gaya Kepemimpinan Supportiv (X_2), Gaya Kepemimpinan Direktif (X_3) dan Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi (X_4) terhadap Motivasi Pegawai (Y)	172
Lampiran 11.1	Persamaan Regresi Y atas X	172
Lampiran 11.2	Uji signifikansi koefisien regresi jamak	172
Lampiran 11.3	Analisis Korelasi dan Determinasi jamak X_1, X_2, X_3 dan X_4 terhadap Y	174