

PENGESAHAN TESIS

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

Nama : Sukisna

NIM : 131.02.085

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : 14 November 2006

Mengesahkan

Ketua Program Magister Manajemen

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

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

NIM : 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.

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

Jakarta, 14 November 2006

Sukisna

ABSTRAK

Kata kunci : kepemimpinan, motivasi, manajemen sumber daya manusia

Sebagai bagian dari perusahaan global, PT. Dian Swastatika Sentosa Serang dihadapkan pada kondisi pergantian pemimpin dan kadang pemimpin tersebut berasal dari asing. Masing-masing pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda dan hal ini berpengaruh terhadap motivasi kerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik yang dapat diterapkan dalam semua kondisi. Gaya kepemimpinan yang tepat harus memperhatikan kesiapan pegawai dan budaya organisasi yang berkembang.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh beberapa gaya kepemimpinan terhadap peningkatan motivasi pegawai dan mencari gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk meningkatkan motivasi pegawai PT. Dian Swastatika Sentosa, Serang. Terdapat empat gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas yang dianalisa dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan supportiv, gaya kepemimpinan direktif dan gaya kepemimpinan orientasi prestasi. Populasi dari penelitian ini adalah pegawai dari semua unit PT. Dian Swastatika Sentosa, Serang yang berjumlah 281. Sampel diambil dengan metode *simple random sampling* sejumlah 100 responden. Analisa data yang dilakukan meliputi analisa diskriptif yang menggambarkan profile responden dan diskripsi jawaban responden terhadap masing – masing variabel penelitian. Kemudian dilakukan analisa regresi, korelasi dan determinasi serta pengujian penelitian dengan menggunakan statistika uji – t.

Berdasarkan hasil analisa parsial, diketahui bahwa keempat gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan motivasi pegawai. Namun, gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan orientasi prestasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi pegawai. Sedangkan gaya kepemimpinan direktif dan supportiv yang mempunyai signifikan terhadap motivasi pegawai. Berdasarkan analisa secara bersama – sama didapatkan persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 0,482 X_1 + 0,887 X_2 + 3,657 X_3 + 0,594 X_4$. Dari persamaan tersebut, menginformasikan bahwa variabel X_3 mempunyai nilai bobot yang paling besar atau Gaya Kepemimpinan Direktif merupakan variabel yang mempunyai pengaruh relatif paling kuat terhadap peningkatan motivasi pegawai dibandingkan dengan ketiga gaya kepemimpinan yang lainnya.

Temuan ini memberikan implikasi manajerial bahwa gaya kepemimpinan direktif merupakan gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk diterapkan dalam kepemimpinan di PT. Dian Swastatika Sentosa, Serang. Para pegawai membutuhkan pemimpin yang memberikan kepastian tentang standart dan prosedur kerja, memberikan arahan detail tentang aktivitas dan target yang harus dicapai.

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
Abastrak	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