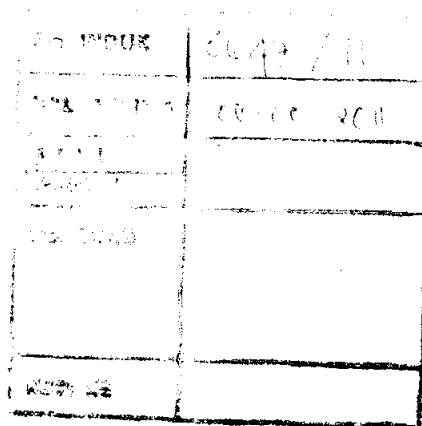


**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN  
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN  
DAN KINERJA KARYAWAN PADA UD.VOCINI  
SURABAYA**

**TESIS**

**Oleh :**

**CHARLY WITANTO  
NIM : 8112408009**

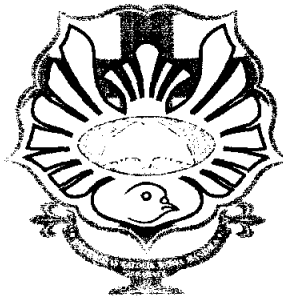


**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA  
SEPTEMBER 2010**

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN DAN  
KINERJA KARYAWAN PADA UD. VOCINI  
SURABAYA**

**TESIS**

**Diajukan Kepada  
Universitas Katolik Widya Mandala  
Untuk memenuhi persyaratan  
gelar Magister Manajemen**



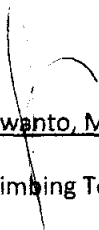
**OLEH:**

**CHARLY WITANTO  
NPM: 8112408009**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2010**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis berjudul “ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA UD. VOCINI” yang ditulis dan diajukan oleh Charly Witanto, S.pd. (NPM : 8112408.009) telah disetujui Pembimbing untuk diuji oleh Tim Penguji.

  
Y.B. Budi Iswanto, M.A, Ph.D

Pembimbing Tesis

## **PERNYATAAN ORISINALITAS**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis ini adalah tulisan saya sendiri, dan tidak ada gagasan atau karya ilmiah siapapun yang saya ambil secara tidak jujur. Bahwa semua gagasan dan karya ilmiah yang saya kutip telah saya lakukan sejalan dengan etika dan kaidah penulisan ilmiah.

Surabaya, 25 Agustus 2010

Charly Witanto  
(8112408001)

**UCAPAN TERIMA KASIH**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah yang telah dikaruniakan kepada penulis sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini tidak terlepas dari kesalahan-kesalahan mengingat keterbatasan kemampuan penulis serta keterbatasan data pendukung yang ada. Oleh karena itu, segala bentuk kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan oleh penulis.

Dalam penulisan tesis ini, penulis mendapatkan banyak bantuan baik berupa masukan-masukan yang membangun, rekomendasi serta dorongan baik secara moril maupun materil dari berbagai pihak sebagai pemberi semangat penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Dalam kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang setulusnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. J. S. Ami Soewandi selaku Rektor Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
2. Ibu Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
3. Bapak Dr. Hermeindito Kaaro selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
4. Bapak Y. B. Budi Iswanto, Ph.D selaku pembimbing yang telah banyak membantu untuk meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran beliau kepada penulis sehingga tesis ini dapat selesai dengan baik.

5. Bapak Prof. Drs. Ec. Budiman Christiananta, MA, Ph.D yang telah memberikan masukan-masukan yang berguna bagi tesis ini kepada penulis.
6. Seluruh dosen Program Pascasarjana Konsentrasi Manajemen Stratejik Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah memberikan sumbangan pengetahuan kepada penulis pada waktu masa studi.
7. Kedua Orang Tua, dan adik yang selalu memberi motivasi dan dukungan utama baik secara moral maupun material sehingga penulis dapat melanjutkan studi dan dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
8. Seluruh keluarga besar penulis yang telah mendukung dan membantu baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis dan studi ini.
9. Seseorang yang telah setia menemani, membantu, dan memberikan dorongan sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
10. Sahabat-sahabat penulis dan semua teman-teman Pascasarjana Program Magister Manajemen yang telah memberikan dorongan dan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
11. Semua pihak yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung yang telah memberikan bantuan kepada penulis selama masa studi dan terselesaikannya tesis ini.

Penulis berharap semoga niat dan perbuatan baik yang telah mereka lakukan memperoleh rahmat dan berkat yang melimpah dari Bapa di Surga. Pada akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat sebagai bahan

referensi mahasiswa Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya dan semua pihak yang berkepentingan lainnya.

*”Hari Ini harus lebih baik dari Hari Kemarin, dan Hari Besok harus jauh lebih baik dari Hari Ini”*

Surabaya, 25 Agustus 2010

Hormat saya,

Charly Witanto



## **ABSTRAK**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh signifikan motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini juga menganalisis pengaruh signifikan motivasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode sebab akibat. Pengumpulan data diperoleh dari kuesioner yang disebarakan kepada 110 responden pada UD. Vocini Surabaya. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner. Pengukuran data dari kuesioner menggunakan skala *likert*, sedangkan mengukur keabsahan dan kehandalan instrument penelitian digunakan uji validitas dan reliabilitas. Data dan analisis dengan menggunakan SEM (*Structural Equation modeling*) program analysis of moment structure (AMOS) Versi 4.0 disertai dengan uji kesesuaian model (*Goodness Of Fit*) pada persamaan structural.

Hasil dari penelitian ini adalah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja, dan kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja.

**Kata kunci:** Motivasi, Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja.

## ABSTRACT

This study aims to analyze the significant effect of motivation and leadership styles on job satisfaction. This study also analyzes the significant effect of motivation, leadership styles, and job satisfaction on performance.

This study used cause-effect method. The data were collected from the questionnaires which were distributed to 110 respondents at UD. Vocini Surabaya. The instrument of this study was questionnaires. In measuring the data, this study used likert scale, while in measuring the validity and reliability. This study used validity and reliability tests. Structural equation modeling (SEM) program analysis of moment structure (AMOS) version 4.0 is used in this research along with goodness of fit model structural equation.

The result of study shows that motivation affects job satisfaction, leadership styles affects job satisfaction, motivation affects performance, leadership styles affects performance, and job satisfaction affects performance.

**Key Words:** Motivation, Leadership, Leadership Styles, Performance, Job Satisfaction

# DAFTAR ISI

## DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan	
Halaman Sampul Dalam	
Lembaran Persetujuan Penguji Tesis	
Lembaran Pengesahan Tesis	
Pernyataan	
Ucapan terima Kasih	
Abstrak .....	i
Daftar Isi .....	iii
Daftar Tabel .....	vi
Daftar Gambar .....	vii
Daftar Grafik .....	viii

### BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan .....	1
1.2 Perumusan Masalah Penelitian .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6

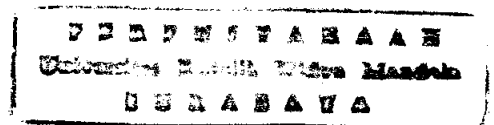
### BAB 2 KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu .....	7
2.2 Landasan Teori .....	9
2.2.1 Motivasi .....	10
2.2.1.1 Titik Tolak Individu .....	10
2.2.1.2 Teori Maslow .....	11
2.2.1.3 Teori ERG Alderfer .....	13
2.2.1.4 Teori Herzberg .....	13
2.2.1.5 Teori Mc Clelland .....	14
2.2.2 Kepemimpinan .....	14

2.2.3 Gaya Kepemimpinan .....	17
2.2.3.1 Kepemimpinan Direktif .....	18
2.2.3.2 Kepemimpinan Suportif .....	19
2.2.3.3 Kepemimpinan Partisipatif .....	20
2.2.3.4 Kepemimpinan Orientasi Prestasi .....	21
2.2.4 Kepuasan Kerja .....	22
2.2.4.1 Fungsi Kepuasan Kerja .....	23
2.2.5 Kinerja .....	25
2.2.6 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja .....	28
2.2.7 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja .....	39
2.2.8 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja .....	30
2.2.9 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja .....	30
2.2.10 Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja .....	31

### BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Kerangka Konseptual .....	33
3.2 Perumusan Hipotesis .....	34
3.3 Rancangan Penelitian .....	34
3.4 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel .....	35
3.5 Klasifikasi Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	36
3.5.1 Variabel Penelitian .....	36
3.5.2 Definisi Operasional .....	39
3.6 Instrumen Penelitian .....	42
3.6.1 Sumber Data dan Skala Pengukuran .....	42
3.6.2 Uji Penelitian .....	42
3.6.2.1 Uji Validitas, Reliabilitas, Normalitas, dan Multikolinearitas .....	43
3.7 Prosedur Pengumpulan dan Pemrosesan Data .....	45
3.8 Teknik Analisis Data .....	47



## BAB 4 ANALISIS DAN HASIL PENELITIAN

4.1 Data Responden .....	51
4.2 Analisis Hasil Penelitian .....	56
4.2.1 Ukuran Sampel .....	56
4.2.2 Uji Validitas, Reliabilitas, Normalitas, Multikolinieritas atau Singularitas, dan Outlier .....	56
4.2.3 Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan, Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	66
4.3 Pengaruh Antar Variabel Penelitian .....	70
4.3.1 Pengaruh Langsung Antar Variabel Penelitian .....	70
4.3.2 Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel Penelitian .....	71
4.3.3 Pengaruh Total Antar Variabel Penelitian .....	71

## BAB 5 PEMBAHASAN

5.1 Pengaruh Variabel Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja .....	74
5.2 Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja .....	74
5.3 Pengaruh Variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan .....	75
5.4 Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	76
5.5 Pengaruh Variabel Kepuasan terhadap Kinerja Karyawan .....	77

## BAB 6 SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan .....	78
6.2 Saran .....	80

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Produksi Sandal UD. Vocini Tahun 2005-2009 .....	3
Tabel 1.2 Persentasi Jumlah Karyawan dan Durasi Kerja di UD. Vocini .....	4
Tabel 3.1 Kode, Variabel, Indikator, dan Jenisnya .....	37
Tabel 3.2 Hair <i>et al.</i> (1998) Indeks <i>Goodness of Fit</i> .....	50
Tabel 4.1 Klasifikasi Berdasarkan Jenis Kelamin Responden .....	51
Tabel 4.2 Klasifikasi Berdasarkan Usia Responden .....	52
Tabel 4.3 Klasifikasi Berdasarkan Pendidikan Terakhir Responden .....	53
Tabel 4.4 Klasifikasi Berdasarkan Lama Bekerja Responden .....	54
Tabel 4.5 Rata-rata Jawaban Responden Untuk Tiap Variabel .....	55
Tabel 4.6 Uji Reliabilitas Pada Motivasi .....	62
Tabel 4.7 Uji Reliabilitas Pada Gaya Kepemimpinan .....	62
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas Pada Kepuasan Kerja .....	63
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas Pada Kinerja .....	63
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Model Kinerja Kerja Karyawan .....	66
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Kesesuaian Model Kinerja Karyawan .....	68
Tabel 4.12 Pengaruh Langsung Variabel Penelitian .....	70
Tabel 4.13 Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian .....	71
Tabel 4.14 Pengaruh Total Variabel Penelitian .....	72
Tabel 5.1 Hasil Pengujian Kesesuaian Model Kinerja Karyawan .....	73



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Siklus Proses Terbentuknya Motivasi .....	11
Gambar 2.2 Tingkat Kebutuhan Menurut Maslow .....	12
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual .....	33
Gambar 3.2 Kerangka Konseptual yang Dilengkapi dengan Indikator Variabel .....	38
Gambar 3.3 Prosedur Pengumpulan dan Pemrosesan Data .....	45
Gambar 4.1 Uji Validitas Motivasi .....	57
Gambar 4.2 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan .....	58
Gambar 4.3 Uji Validitas Kepuasan Kerja .....	59
Gambar 4.4 Uji Validitas Kinerja .....	60
Gambar 4.5 Hubungan Eksogen Terhadap Endogen .....	66
Gambar 5.1 Hubungan Eksogen Terhadap Endogen .....	73

## DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1 Persentase Jenis Kelamin Responden .....	51
Grafik 4.2 Persentase Usia Responden .....	52
Grafik 4.3 Persentase Pendidikan Terakhir Responden .....	53
Grafik 4.4 Persentase Lama Bekerja Responden .....	54