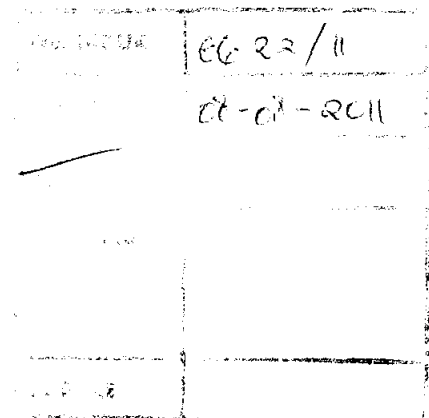
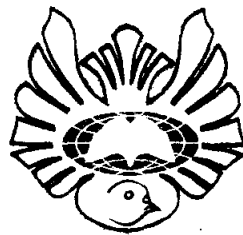


**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN
PELATIHAN KERJA MELALUI PRODUKTIVITAS KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA SALESMAN
PT. SRIKANDI DIAMOND INDAH MOTOR
DI JAWA TIMUR**

TESIS

Oleh :

**YONG DJING
NIM : 8112405004**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
NOVEMBER 2009**

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN
PELATIHAN KERJA MELALUI PRODUKTIVITAS KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA SALESMAN
PT. SRIKANDI DIAMOND INDAH MOTOR
DI JAWA TIMUR**

TESIS

**Diajukan kepada
Universitas Katolik Widya Mandala
untuk memenuhi persyaratan
dalam menyelesaikan program Magister
Manajemen**

OLEH

YONG DJING

NIM: 8112405004

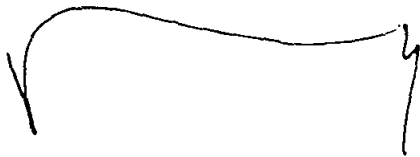
**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER
2009**

PENETAPAN PANITIA PENGUJI TESIS

**Tesis ini telah diuji dan dinilai
Oleh Panitia Penguji pada
Program Pascasarjana Unika Widya Mandala Surabaya
Pada tanggal 4 November 2009**

Panitia Penguji :

1. Ketua



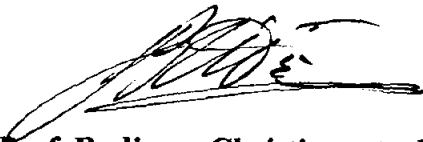
(Dr Hermeindito Kaaro)

2. Sekretraris



(Y.B. Budi Iswanto, Ph.D.)

3. Anggota



(Prof. Budiman Christiananta, Ph.D.)

PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

**Tesis oleh Yong Djing ini telah dipertahankan di depan dewan penguji
pada tanggal 4 November 2009**

Dewan Penguji



, Ketua

(Dr Hermeindito Kaaro)



, Sekretaris

(Y.B. Budi Iswanto, Ph.D.)

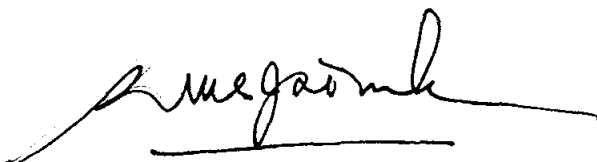


, Anggota

(Prof. Budiman Christiananta, Ph.D)

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana



(Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko)

KATA PENGANTAR

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Kerja Melalui Produktivitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja *Salesman* PT Srikandi Diamond Indah Motor di Jawa Timur”.

Tesis yang diajukan ini merupakan salah satu syarat bagi setiap mahasiswa untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Penyusunan tesis ini tidak akan dapat berjalan dengan baik tanpa adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. J.S. Ami Soewandi selaku Rektor 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, SE, MM selaku Ketua Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
4. Bapak Y.B. Budi Iswanto, Ph.D. selaku Dosen Pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikirannya dalam memberikan bimbingan kepada penulis sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Bapak Juanda selaku *Branch Manager* di PT Srikandi Diamond Incah Motor yang telah membantu penulis dalam memberikan data perusahaan untuk memperlancar penyusunan tesis ini..
6. Seluruh staf pengajar Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
7. Keluarga tercinta, ayah, ibu, dan pacarku yang terkasih yang telah memberikan dukungan moral maupun material, serta teman-teman semua yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

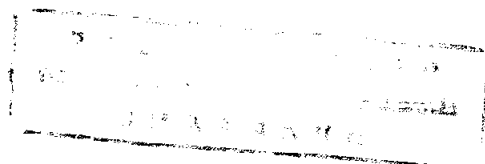
Mengingat keterbatasan kemampuan yang ada pada penulis, maka tesis ini tidak lepas dari kesalahan-kesalahan serta kekurangan-kekurangan, baik dalam segi bahasa, penyusunan dan pembahasan yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat memenuhi persyaratan yang telah ditentukan dan bermanfaat bagi para pembaca.

Surabaya, November 2009

Penulis

DAFTAR ISI



DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRACT	xiv
ABSTRAK	xv
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Permasalahan	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
1.4.1. Bagi Penulis	9
1.4.2. Bagi Peneliti Lebih Lanjut	9
1.4.3. Bagi Perusahaan	9
BAB 2. TINJAUAN KEPUSTAKAAN	10
2.1. Penelitian Terdahulu	10
2.2. Landasan Teori	10
2.2.1. Kepemimpinan	11
2.2.1.1. Pengertian	11

2.2.1.2. Gaya Kepemimpinan	13
2.2.2. Motivasi	14
2.2.2.1. Pengertian	14
2.2.2.2. Unsur Penggerak Motivasi	16
2.2.2.3. Teori-Teori Motivasi Kerja	17
2.2.2.4. Bentuk Motivasi	20
2.2.3. Pelatihan Kerja	21
2.2.3.1. Pengertian	21
2.2.3.2. Sasaran yang Diharapkan dari Pelatihan ...	23
2.2.3.3. Metode Pelatihan	24
2.2.4. Produktivitas Kerja	26
2.2.4.1. Pengertian	26
2.2.4.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja	27
2.2.4.3. Produktivitas Penjualan	28
2.2.5. Kepuasan Kerja	30
2.2.5.1. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja	31
2.2.5.2. Faktor-Faktor Penentu Kepuasan Kerja	31
2.2.5.3. Mengukur Tingkat Kepuasan Kerja	32
2.2.6. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dan Produktivitas Kerja	33
2.2.7. Hubungan Antara Motivasi dan Produktivitas Kerja ..	34
2.2.8. Hubungan Antara Pelatihan Kerja dan Produktivitas	

	Kerja	35
	2.2.9. Hubungan Antara Produktivitas Kerja dan Kepuasan Kerja	36
BAB 3.	KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	38
	3.1. Kerangka Konseptual Penelitian	38
	3.2. Hipotesis	39
BAB 4.	METODE PENELITIAN	41
	4.1. Jenis Penelitian	41
	4.2. Identifikasi Variabel	42
	4.3. Definisi Operasional	43
	4.4. Jenis dan Sumber Data	45
	4.5. Teknik Pengukuran Data	45
	4.6. Alat dan Metode Pengumpulan Data	46
	4.7. Uji Validitas dan Reliabilitas	46
	4.7.1. Uji Validitas	47
	4.7.2. Uji Reliabilitas	47
	4.8. Populasi	48
	4.9. Teknik Pengambilan Sampel	49
	4.10. Uji Asumsi Klasik	51
	4.10.1. Pengujian Gejala Multikolinieritas	51
	4.10.2. Pengujian Gejala Autokorelasi	52
	4.10.3. Pengujian Gejala Heteroskedastisitas	52
	4.11. Teknik Analisis Data	53

4.11.1. Analisis Regresi Linier Berganda	53
4.11.2. Analisis Korelasi dan Determinasi Secara Parsial ...	55
4.12. Pengujian Hipotesis Penelitian	55
4.12.1. Pengujian Hipotesis Pertama, Kedua, dan Ketiga ...	55
4.12.2. Pengujian Hipotesis Keempat	56
BAB 5. ANALISIS HASIL PENELITIAN	58
5.1. Data Penelitian	58
5.1.1. Karakteristik Responden	59
5.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Penelitian	60
5.2.1. Uji Validitas	60
5.2.2. Uji Reliabilitas	66
5.3. Analisis Deskriptif	67
5.3.1. Nilai <i>Mean</i> Item-Item Gaya Kepemimpinan (Variabel X ₁)	68
5.3.2. Nilai <i>Mean</i> Item-Item Motivasi (Variabel X ₂)	69
5.3.3. Nilai <i>Mean</i> Item-Item Pelatihan Kerja (Variabel X ₃)	71
5.3.4. Nilai <i>Mean</i> Data Produktivitas Kerja (Variabel Mediator)	72
5.3.5. Nilai <i>Mean</i> Item-Item Kepuasan Kerja (Variabel Y)	74
5.4. Uji Asumsi Klasik	75
5.4.1. Uji Asumsi Klasik Antara Variabel Bebas dan Variabel Mediator	76
5.4.2. Uji Asumsi Klasik Antara Variabel Mediator dan	

Variabel Tergantung	81
5.5. Analisis Inferensial	83
5.5.1. Analisis Inferensial Variabel Bebas Dengan Variabel Mediator	84
5.5.2. Analisis Inferensial Variabel Mediator Dengan Variabel Tergantung	90
5.6. Pengujian Hipotesis Penelitian	92
5.6.1. Pengujian Hipotesis Pertama, Kedua, dan Ketiga ...	92
5.6.2. Pengujian Hipotesis Keempat	96
BAB 6. PEMBAHASAN	98
6.1. Data Jawaban Responden Terhadap Kuesioner Penelitian ...	98
6.1.1. Nilai Jawaban Item-Item Variabel X_1 (Gaya Kepemimpinan)	98
6.1.2. Nilai Jawaban Item-Item Variabel X_2 (Motivasi) ...	100
6.1.3. Nilai Jawaban Item-Item Variabel X_3 (Pelatihan Kerja)	103
6.1.4. Nilai Jawaban Item-Item Variabel Y (Kepuasan Kerja)	105
6.2. Data Produktivitas Penjualan Salesman (Variabel Mediator)	107
6.3. Hasil Uji Regresi Linier	108
6.4. Hasil Uji Hipotesis	111
BAB 7. SIMPULAN DAN SARAN	113
7.1. Simpulan	113

7.2. Saran	114
DAFTAR KEPUSTAKAAN	115
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
4.1. Populasi dan Sampel Penelitian dari Kantor-Kantor Cabang PT Srikandi Diamond Indah Motor di Jawa Timur	50
5.1. Karakteristik Responden Penelitian	59
5.2. Hasil Uji Validitas Item-Item Variabel Bebas X_1 (Gaya Kepemimpinan)	61
5.3. Hasil Uji Validitas Item-Item Variabel Bebas X_2 (Motivasi) ...	62
5.4. Hasil Uji Validitas Kedua (11 Item) Variabel Bebas X_2 (Motivasi)	63
5.5. Hasil Uji Validitas Item-Item Variabel Bebas X_3 (Pelatihan Kerja)	64
5.6. Hasil Uji Validitas Item-Item Variabel Tergantung (Kepuasan Kerja)	65
5.7. Hasil Uji Validitas Kedua (12 Item) Variabel Tergantung (Kepuasan Kerja)	66
5.8. Hasil Uji Reliabilitas Variabel-Variabel Bebas dan Variabel Tergantung	67
5.9. Nilai <i>Mean</i> Item-Item Variabel X_1 (Gaya Kepemimpinan)	68
5.10. Nilai <i>Mean</i> Item-Item Variabel X_2 (Motivasi)	70
5.11. Nilai <i>Mean</i> Item-Item Variabel X_3 (Pelatihan Kerja)	72
5.12. Nilai <i>Mean</i> Variabel Mediator (Produktivitas Kerja)	73

5.13.	Nilai <i>Mean</i> Item-Item Variabel Y (Kepuasan Kerja)	75
5.14.	Uji Multikolinieritas Berdasarkan Nilai Tolerance dan VIF ...	77
5.15.	Uji Multikolinieritas Berdasarkan Matriks Korelasi	77
5.16.	Nilai Koefisien Regresi Linier Variabel-Variabel Bebas dan Variabel Mediator	84
5.17.	Nilai Koefisien Regresi Linier Variabel Bebas X_1 dan Variabel Mediator	86
5.18.	Nilai Koefisien Regresi Linier Variabel Bebas X_2 dan Variabel Mediator	87
5.19.	Nilai Koefisien Regresi Linier Variabel Bebas X_3 dan Variabel Mediator	88
5.20.	Koefisien Korelasi Parsial dan Koefisien Determinasi Parsial Antara Variabel-Variabel Bebas dan Variabel Mediator	89
5.21.	Nilai Koefisien Regresi Linier Variabel Mediator dan Variabel Tergantung	90
5.22.	Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Antara Variabel Mediator dan Variabel Tergantung	91
5.23.	Nilai t_{hitung} dan sig. (α) Variabel-Variabel Bebas	93
6.1.	Kriteria Nilai Rata-Rata Jawaban Item-Item Variabel X_1	98
6.2.	Kriteria Nilai Rata-Rata Jawaban Item-Item Variabel X_2	100
6.3.	Kriteria Nilai Rata-Rata Jawaban Item-Item Variabel X_3	103
6.4.	Kriteria Nilai Rata-Rata Jawaban Item-Item Variabel Y	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1. Skema Hubungan Antara Variabel	38
4.1. Klasifikasi Penelitian	41
5.1. Penentuan Autokorelasi Melalui Nilai Durbin-Watson (D-W)	79
5.2. Patokan Gejala Autokorelasi (Variabel X dan Variabel M) Melalui Nilai D-W	80
5.3. Patokan Gejala Autokorelasi (Variabel M dan Variabel Y) Melalui Nilai D-W	82
5.4. Kurva Hasil Uji-t	93
5.5. Kurva Hasil Uji-t Terhadap Variabel X_1	94
5.6. Kurva Hasil Uji-t Terhadap Variabel X_2	95
5.7. Kurva Hasil Uji-t Terhadap Variabel X_3	96
5.8. Kurva Hasil Uji-t Terhadap Variabel Mediator	97

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Daftar Harga Mobil Mitsubishi Wilayah Pemasaran Jawa Timur
2. Kuesioner Penelitian
3. Karakteristik *Salesman* Responden Penelitian
4. Data Jawaban Kuesioner Gaya Kepemimpinan (Variabel X_1)
5. Data Jawaban Kuesioner Motivasi (Variabel X_2)
6. Data Jawaban Kuesioner Pelatihan Kerja (Variabel X_3)
7. Data Jawaban Kuesioner Kepuasan Kerja (Variabel Y)
8. Data Produktivitas *Salesman* (Penjualan Januari s.d. Desember 2007)
9. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Jawaban Kuesioner Gaya
Kepemimpinan (Variabel X_1)
10. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Jawaban Kuesioner Motivasi
(Variabel X_2)
11. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas 11 Item Jawaban Kuesioner
Motivasi (Variabel X_2)
12. Data Jawaban Kuesioner (11 Item) Variabel Motivasi (X_2)
13. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Jawaban Kuesioner Pelatihan
Kerja (Variabel X_3)
14. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Jawaban Kuesioner Kepuasan
Kerja (Variabel Y)

15. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas 12 Item Jawaban Kuesioner
Kepuasan Kerja (Variabel Y)
16. Data Jawaban Kuesioner (12 Item) Variabel Kepuasan Kerja (Y)
17. Hasil Uji Asumsi Klasik Antara Variabel-Variabel Bebas dan
Variabel Mediator
18. Hasil Uji Asumsi Klasik Antara Variabel Mediator dan Variabel
Tergantung
19. Hasil Uji Regresi Linier Antara Variabel-Variabel Bebas dan Variabel
Mediator
20. Hasil Uji Regresi Linier Antara Variabel Mediator dan Variabel
Tergantung
21. Tabel *r product moment*
22. Kriteria Interval Rata-Rata Variabel
23. Tabel Durbin-Watson (D-W)
24. Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi
25. Tabel t

ABSTRAK

ABSTRAK

Kepuasan kerja bagi karyawan perusahaan antara lain dipengaruhi oleh faktor produktivitas kerjanya. Apabila tingkat produktivitas kerja karyawan tinggi maka karyawan akan mendapat penghargaan baik intrinsik maupun ekstrinsik yang dapat memuaskan bagi dirinya. Sebaliknya apabila tingkat produktivitas kerja karyawan rendah maka karyawan akan kurang dihargai sehingga timbul ketidakpuasan dalam dirinya.

Tingkat produktivitas kerja karyawan antara lain dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan serta pemberian motivasi dan pelatihan kerja kepada karyawan. Apabila ketiga faktor tersebut tidak mendapat perhatian serius dari perusahaan maka dapat mengakibatkan rendahnya produktivitas kerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan menganalisis besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja serta menganalisis besarnya pengaruh variabel produktivitas kerja terhadap kepuasan kerja para *salesman* PT Srikandi Diamond Indah Motor di Jawa Timur. Produktivitas kerja digunakan sebagai variabel mediator dalam menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja *salesman*.

Data untuk penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 100 orang *salesman* PT Srikandi Diamond Indah Motor di 10 kantor cabang Jawa Timur. Data tersebut dianalisis menggunakan analisis regresi linier dan hipotesis penelitian diuji menggunakan uji-t.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh sebesar 38,2% terhadap produktivitas kerja *salesman*, sedangkan motivasi berpengaruh sebesar 34,1% dan pelatihan kerja berpengaruh sebesar 31,9%. Selanjutnya produktivitas kerja berpengaruh sebesar 25,7% terhadap kepuasan kerja *salesman*. Oleh karena tidak ada variabel yang dominan (>50%) pengaruhnya, maka besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel tergantung dengan dimediasi oleh variabel mediator tidak ada yang melebihi 10%. Melalui uji-t diketahui nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ untuk semua variabel yang diuji sehingga seluruh hipotesis penelitian terbukti benar.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, motivasi, pelatihan kerja, produktivitas kerja, dan kepuasan kerja.

ABSTRACT

One of several factors that determines employees' work satisfaction is their productivity. Employees with high productivity will accept satisfying intrinsic and extrinsic rewards, while those with low productivity will accept less rewards, causing them less satisfied.

There were several factors which determine employees' productivity, i.e. leadership style, motivation, and work training. Lack of attention on these three factors would have negative effect on employees' productivity.

This paperwork was intended to analyze how leadership style, motivation, and work training would determine productivity of salesmen of PT Srikandi Diamond Indah Motor in East Java and to analyze how salesmen's productivity would determine their work satisfaction. Employees' (salesmen's) productivity was used as the mediating variable in analyzing the effect of three independent variables (leadership style, motivation, and work training) on employees' (salesmen's) work satisfaction.

Primary data was collected using questionnaires distributed to 100 salesmen. The data was analyzed using linear regression and the hypotheses were tested using t-test.

The results of regression analysis showed that 38.2% salesmen's productivity was determined by leadership style, 34.1% of it was determined by motivations, and 31.9% of it was determined by work training, while 25.7% of salesmen's work satisfaction was determined by salesmen's productivity. Since there were no dominant factors ($R^2 > 50\%$) in the model, there was no single independent variable determined the dependent variable more than 10%. The results of t-test showed that $t_{hitung} > t_{tabel}$ for all variables, and all hypotheses was accepted.

Key words: leadership style, motivation, work training, work productivity, and work satisfaction.

