



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN  
DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN PERSERO  
AREA PELAYANAN DAN JARINGAN JEMBER**

*THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE AND MOTIVATION FOR  
EMPLOYEES WORKING ON PRODUCTIVITY AND PERFORMANCE OF  
EMPLOYEES AT. PLN PERSERO AREA NETWORK SERVICES AND JEMBER*

**TESIS**

**MAGISTER MANAJEMEN**

**Oleh:**

**FINANCIA MAYASARI**

**NIM 090820101020**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2011**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DAN KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. PLN PERSERO AREA PELAYANAN DAN JARINGAN JEMBER**

*THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE AND MOTIVATION FOR EMPLOYEES  
WORKING ON PRODUCTIVITY AND PERFORMANCE OF EMPLOYEES AT. PLN  
PERSERO AREA NETWORK SERVICES AND JEMBER*

TESIS DISERAHKAN KEPADA PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS  
JEMBER UNTUK MEMENUHI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR  
MAGISTER MANAJEMEN

Oleh:

**FINANCIA MAYASARI**

**NIM 090820101020**

Pembimbing Tesis

Prof. Dr. H. M. Saleh, M. Sc (Pembimbing Utama)

Dewi Prihatini, S.E, M.M, Ph.D (Pembimbing Anggota)

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2011**

**LEMBAR PERSETUJUAN TESIS**

Tesis ini telah disetujui

Di Jember, tanggal.....Juni 2011

Pembimbing Utama,

Pembimbing Anggota,

Prof. Dr. H. M. Saleh, M. Sc

Dewi Prihatini, S.E, M.M, Ph.D

NIP. 19560831 198403 1 002

NIP. 19690329 199303 2 001

Mengetahui

Ketua Program Studi Manajemen

Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM

NIP. 19600413 198603 1 002

## **PENGESAHAN**

Tesis Berjudul : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan Pada PT PLN Area Pelayanan dan Jaringan Jember”.

Hari : Kamis

Tanggal : 23 Juni 2011

Tempat : Gedung Pascasarjana Universitas Jember

Tim Penguji  
Ketua

Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM  
NIP. 19600413 198603 1 002

Anggota I

Anggota II

Prof. Dr. H. M. Saleh, M.Sc  
NIP. 19560831 198403 1 002

Dewi Prihatini, S.E, MM, Ph.D  
NIP. 19690329 199303 2 001

Mengetahui/Menyetujui,  
Ketua Program Studi Magister Manajemen

Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM  
NIP. 19600413 198603 1 002

Mengetahui/Menyetujui,  
Universitas Jember  
Dekan Fakultas Ekonomi,

Prof. Dr. H. M. Saleh, M.Sc  
NIP. 19560831 198403 1 002

## **PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Financia Mayasari

NIM : 090820101020

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah yang berjudul :

“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Karyawan dan Kinerja Karyawan Pada PT PLN Area Pelayanan dan Jaringan

Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika disebutkan

sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya

jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai

dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan

paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika

ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

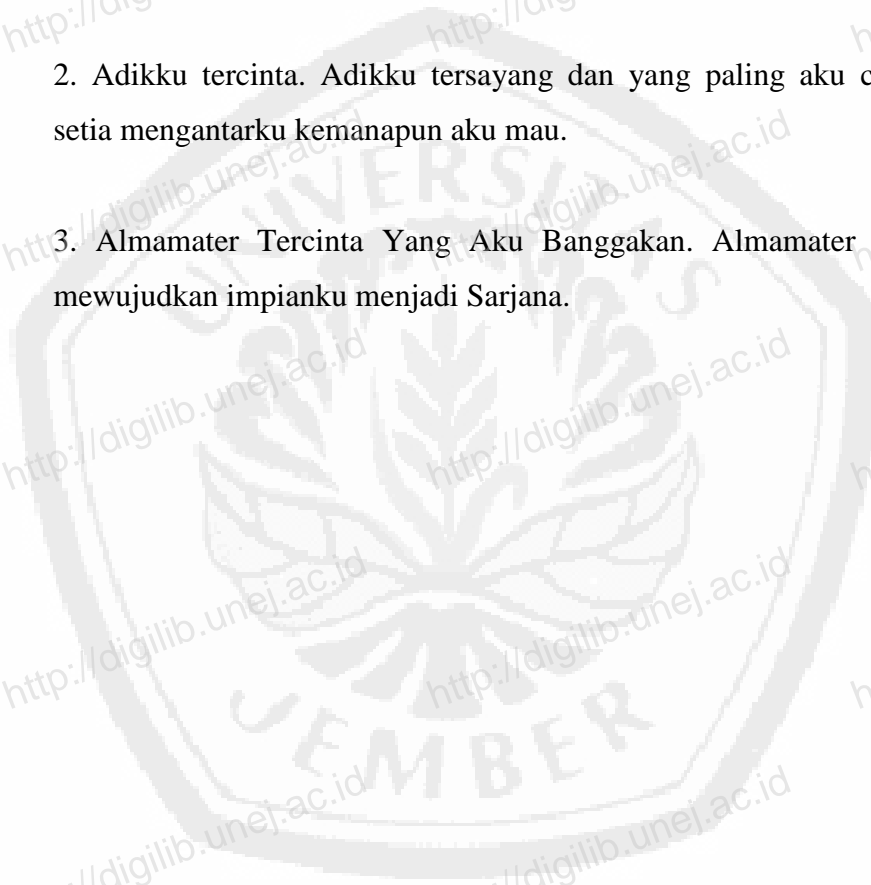
Jember, Juni 2011

Financia Mayasari, SE.

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini saya persembahkan untuk :

1. Ayah dan mama. Terima kasih kuucapkan kepada ayah dan mamaku atas segala dukungannya, baik berupa do'a, materi, nasehat dan perhatian.
2. Adikku tercinta. Adikku tersayang dan yang paling aku cintai, yang setia mengantarku kemanapun aku mau.
3. Almamater Tercinta Yang Aku Banggakan. Almamater yang telah mewujudkan impianku menjadi Sarjana.



## MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan yang lain). Dan hanya kepada – Ku lah hendaknya kamu berharap.”

Qs. Al-Insyiroh: 5 – 8.

Waktu yang tersedia takkan terlahir kembali, tak akan mengajak kita untuk bersamanya. Ia juga tak diam ditempat, takkan mundur ke belakang tetapi senantiasa bergulir ke depan.

(DR. Awadh Bin Muhammad Al – Qorim)

“Pengetahuan sedikit asal dipraktekkan, diterjemahkan dalam hidup sehari – hari lewat karya nyata jauh lebih berharga dari pada banyak pengetahuan yang nganggur yang tidak dipraktekkan, tidak diterjemahkan dalam hidup sehari – hari”.

## ABSTRAKSI

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan didalam suatu perusahaan sangat berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan dan kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi kerjanya apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan sudah tepat. Kinerja suatu perusahaan akan menjadi menjadi baik apabila gaya kepemimpinan didalam suatu perusahaan baik. Sebaliknya apabila gaya kepemimpinan didalam suatu perusahaan buruk, maka kinerja perusahaan tersebut akan menjadi buruk juga. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas, gaya kepemimpinan berorientasi pada hubungan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Kemudian tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas, gaya kepemimpinan berorientasi pada hubungan, dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Selanjutnya tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh signifikan dari kinerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini termasuk jenis rancangan penelitian penjelasan (*explanatory research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan maksud menjelaskan (*explanatory* atau *confirmatory*), memberikan penjelasan kausal atau hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis, khususnya menemukan hubungan beberapa variabel (gaya kepemimpinan, produktivitas kerja karyawan) dengan kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember. Metode analisisnya menggunakan metode analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan program *Analysis of Moment Structure* (AMOS) versi 16.00. Dengan menggunakan analisis SEM diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas, gaya kepemimpinan berorientasi pada hubungan, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas, gaya kepemimpinan berorientasi pada hubungan, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Selanjutnya kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, motivasi kerja, produktivitas kerja karyawan, dan kinerja karyawan



## **ABSTRACT**

*Leadership style adopted by leaders within a company is very influential on employee productivity and employee performance. Employees will be motivated to work if the leadership style adopted by the leadership is right. The performance of a company will be good if the leadership style in a good company. Conversely, if the leadership style in a bad company, the company's performance will be bad too. The purpose of this study was to analyze the significant influence of task-oriented leadership style, relationship-oriented leadership style, and work motivation on employee performance. Then the purpose of this study was to analyze the significant influence of task-oriented leadership style, relationship-oriented leadership style, and motivation to work productivity of employees. Furthermore, the purpose of this study is to analyze the significant influence of employee performance to employee productivity. This research is explanatory research design (explanatory research), the research conducted for the purpose of explaining (explanatory or confirmatory), provide an explanation or causal relationship between variables by testing the hypothesis, especially to find the relationship a few variables (leadership style, employee productivity) with performance of employees at PT. PLN (Persero) Area Network Services and Jember. The method of analysis using analytical methods Structural Equation Modelling (SEM) using the program Analysis of Moment Structure (AMOS) version 16.00. By using SEM analysis showed that task-oriented leadership style, relationship-oriented leadership style, and work motivation significant effect on employee performance. Then the task-oriented leadership style, relationship-oriented leadership style, and work motivation significant effect on employee productivity. Furthermore, employee performance has a significant effect on the productivity of employees.*

*Keywords: leadership style, work motivation, job productivity, and employee Performance.*

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis haturkan Kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Persero Area Pelayanan Dan Jaringan Jember”. Tesis ini disusun guna memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program studi Pasca Sarjana (S2) dan mencapai gelar Magister Manajemen Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis dapat terselesaikan berkat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Saleh, M. Sc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Prof. Dr. H. M. Saleh, M. Sc, selaku Dosen Pembimbing Utama dan Dewi Prihatini, S.E, M.M, Ph.D, selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan saran, kritik, petunjuk dan pengarahan.
3. Drs. Kamarul Imam, M.Sc, Dosen Pembimbing Akademik yang telah membantu membimbing dalam penyelesaian tesis ini.
4. Segenap Dosen Jurusan Magister Manajemen dan Civitas Akademik Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi yang telah memberikan pendidikan, bimbingan dan bantuan kepada penulis selama berkuliah di Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
5. Bapak M. Fatkhan dan Mbak Kiki selaku Staff yang bekerja pada PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Cabang Jember yang telah membantu dalam memperoleh data-data yang diperlukan penulis selama penelitian.

6. Bapak/Ibu/Saudara/I karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Cabang Jember yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
7. Ayahku Drs. M. Syaharudin, M.Si dan Mamaku Tuti Suhardini, S.H yang sangat sabar membimbingku dan menasehati supaya aku cepat lulus.
8. Semua teman-temanku Magister Manajemen '09 yang aku kenal, terima kasih karena kalian semua sudah jadi temanku yang terbaik.
9. My Beloved "BeBe", terimakasih atas semua bantuanmu selama ini.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian pembuatan tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini belum sempurna. Penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk kesempurnaan penulisan. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan masyarakat luas. Amien...

Jember, Juni 2011

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN.....	v
HALAMAN PESEMPAHAN.....	vi
HALAMAN MOTTO.....	vii
HALAMAN ABSTRAKSI.....	viii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Kajian Teoritis.....	8
2.1.1 Kepemimpinan.....	8
2.1.2 Gaya Kepemimpinan.....	12
2.1.3 Motivasi Kerja.....	17
2.1.4 Produktivitas Kerja Karyawan.....	25
2.1.5 Kinerja Karyawan.....	29
2.1.6 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja.....	35
2.1.7 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan	

Produktivitas Kerja Karyawan.....	35
2.1.8 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Produktivitas Kerja Karyawan.....	36
2.2 Penelitian Terdahulu.....	37
2.3 Kerangka Konseptual.....	41
2.4 Hipotesis.....	44
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Rancangan Penelitian.....	46
3.2 Populasi.....	46
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	47
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	47
3.5 Variabel Penelitian.....	47
3.5.1 Identifikasi Variabel.....	47
3.5.2 Definisi Operasional Variabel.....	48
3.5.3 Pengukuran Variabel Penelitian.....	50
3.6 Uji Instrumen.....	51
3.7 Model Analisis.....	52
3.8 Teknik Analisis Data.....	52
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	58
4.1.1 Sejarah Singkat Berdirinya PT. PLN (Persero).....	58
4.1.2 Berdirinya PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember.....	62
4.1.3 Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember.....	65
4.1.4 Aktivitas PT. PLN (Persero).....	75
4.1.5 Personalia Karyawan.....	76
4.1.6 Sistem Penggajian.....	77
4.1.7 Kondisi Kerja.....	78
4.1.8 Hari dan Jam Kerja.....	79
4.1.9 Kepenyeliaan atau Supervisi.....	79

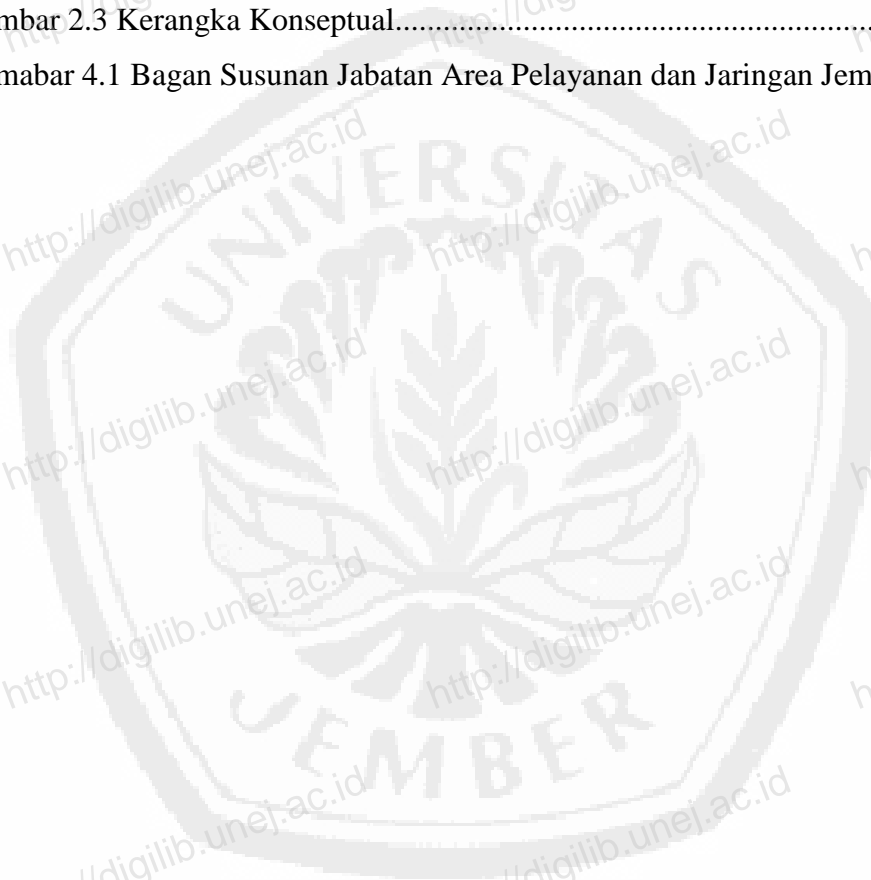
4.1.10 Hubungan antara Karyawan dengan Atasan.....	80
4.2 Analisis Hasil Penelitian.....	81
4.2.1 Evaluasi Identifikasi Model Struktural.....	81
4.2.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	81
4.2.3 Uji Asumsi <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM).....	87
4.2.4 Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM).....	88
4.4 Pembahasan.....	96
4.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi pada Tugas Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.....	96
4.4.2 Pengaruh Gaya kepemimpinan Berorientasi pada Hubungan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.....	98
4.4.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.....	100
4.4.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi pada Tugas Terhadap Kinerja Karyawan.....	101
4.4.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi pada Hubungan dengan Kinerja Karyawan.....	103
4.4.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	104
4.4.7 Pengaruh Produktivitas Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.....	106
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan.....	108
5.2 Saran.....	109
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>111</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	39
Tabel 3.1 Indikator – indikator Variabel Laten.....	53
Tabel 4.1 Jumlah Karyawan.....	76
Tabel 4.2 Ukuran Identifikasi Model.....	81
Tabel 4.3 Uji Validitas.....	82
Tabel 4.4 Uji Reliabilitas.....	84
Tabel 4.5 Indeks Kesahihan ( <i>Good Of Fit Index</i> ) Model.....	89
Tabel 4.6 Koefisien Jalur.....	89
Tabel 4.7 Pengaruh Langsung Antar Variabel .....	94
Tabel 4.8 Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel.....	95
Tabel 4.9 Total Pengaruh Antar Variabel.....	96

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow.....	19
Gambar 2.2 Kerangka Proses Berpikir.....	41
Gambar 2.3 Kerangka Konseptual.....	44
Gambar 4.1 Bagan Susunan Jabatan Area Pelayanan dan Jaringan Jember.....	66





## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Kuesioner

LAMPIRAN 2 Tabulasi Data Responden

LAMPIRAN 3 Ukuran Identifikasi Model

LAMPIRAN 4 Nilai Normalitas Data

LAMPIRAN 5 Nilai Outlier

LAMPIRAN 6 Nilai Multikolinearitas

LAMPIRAN 7 Uji Validitas dan Reliabilitas

LAMPIRAN 8 Hasil Uji Kausalitas Setelah Modifikasi Model

LAMPIRAN 9 Uji Indeks Kesahihan Model (*Good of Fit Indeks*)

LAMPIRAN 10 Diagram Jalur

LAMPIRAN 11 Tabel *Critical Values of Chi Square* ( $X^2$ )