

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA SERTA PRESTASI KERJA PADA  
KANWIL KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI RIAU**

Tesis

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2

Program Studi Magister Manajemen



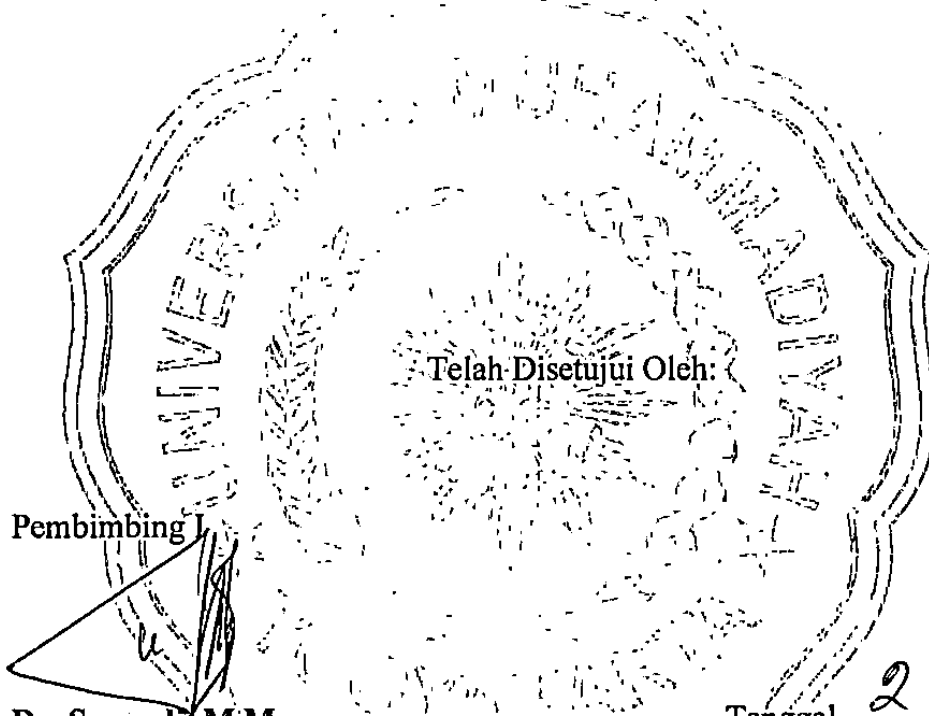
Diajukan Oleh  
**MAS JEKKI AMRI, M.Hs**  
20091020010

Kepada  
**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA  
2010**

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA SERTA PRESTASI KERJA PADA  
KANWIL KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI RIAU**

Diajukan Oleh:  
MAS JEKKI AMRI. M.Hs  
20091020010



Pembimbing I

29 Nov 2010

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA SERTA PRESTASI KERJA PADA  
KANWIL KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI RIAU**

Diajukan Oleh:  
**MAS JEKKI AMRI, M.Hs**  
20091020010

Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan  
Dewan Penguji Program Magister Manajemen  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Tanggal 11 Desember 2010

Yang terdiri dari

**Dr. Supardi, M.M.**  
Ketua Tim Penguji

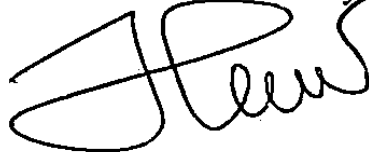


**Dr. Susanto, M.S.**  
Anggota Tim Penguji



**Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono**  
Anggota Tim Penguji

Mengetahui  
Ketua Program Magister Manajemen  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta



## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tesis bukan merupakan hasil plagiat karya orang lain, melainkan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan oleh pihak manapun. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ada yang mengklaim bahwa karya ini adalah milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, maka saya bersedia dituntut berdasarkan hukum yang berlaku di Indonesia.

## PERSEMBAHAN

*Kupersembahkan Tesis ini untuk Almarhum Ayahanda  
tercinta Maatas. Es semoga beliau menjadi bangga, Ibunda  
tercinta Nurlela Anum atas doa beliaulah semua ini bisa  
terlaksana, teristimewa belahan jiwaku terkasih isteri tercinta  
Lindawati yang selama ini menjadi sumber inspirasi dan motivasiku  
dan kutitipkan buat kenang-kenangan Anak-anak buah hatiku  
empat jawara. Juga buat abangku Mas Erfi. M.Hs, S.Sos  
dan adikku Elsi Risma yang selalu memberikan dorongan dan  
semangat kepadaku serta buat seluruh keluarga dari isteriku yang  
juga selalu memberikan motivasi dan semangat.*

## **MOTTO**

**“ CINTA ADALAH JURU KUNCI UNTUK MEMBUKA PINTU  
GERBANG KEBAHAGIAAN ”**

***“ LOVE IS THE MASTER KEY TO OPEN THE GATE OF  
HAPPINESS ”***

**“ KESUKSESAN ADALAH MILIK ORANG YANG MAMPU  
MENGHADAPI SEMUA COBAAN DENGAN PENUH  
PERCAYA DIRI ”**

***“ SUCCESS IS OWN WHO TO BE ABLE TO FACE ALL  
TEMPTATION WITH FULL CONFIDENCE ”***

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas segala Rahmat, Taufik dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul : **“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Prestasi Kerja Pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Riau”**.

Penulisan Tesis ini sebagai salah satu syarat dalam memperoleh derajat Strata Dua (S2) pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Dalam proses penulisan, penulis telah banyak mendapatkan masukan, bimbingan serta pengarahan dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono, MBA., C.Ht selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Bapak Dr. H. Supardi. BSc. Drs. M.M selaku Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktunya dalam memberikan masukan dan bimbingan.
3. Para Dosen dan staf karyawan di Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
4. Bapak Drs. H. Asyari Nur, SH, M.M selaku Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau beserta jajarannya yang telah memberikan izin, membantu dan berpartisipasi dalam pengisian kuesioner, sehingga penelitian ini dapat diselesaikan.
5. Teristimewa ucapan terima kasih kepada Ayahanda Drs. H. Albakiran Balim beserta Istri Hj. Mansur S Ag beserta Istri Hj. D. Subalmi S Spg beserta

keluarga dan Dra. Hj. Yenni Anis beserta keluarga yang telah memberikan dorongan dan motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan perkuliahan.

6. Kepada Ketua Tingkat, rekan-rekan khususnya Idris, SE, M.M dan M. Azis, SE serta kerabat dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang juga turut memberikan dorongan dan semangat dalam menyelesaikan tesis ini.

Semoga Allah SWT berkenan membalas budi baik yang telah mereka berikan dan tesis ini bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkannya. Saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan.

Yogyakarta, September 2010

Penulis,

**MAS JEKKI AMRI. M.HS**



## DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEABSAHAN .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
HALAMAN MOTTO .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
ABSTRAK .....	xvii
SUMMARY .....	xviii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS .....	9
2.1. Kepemimpinan .....	9
2.1.1. Pengertian Kepemimpinan .....	9

2.1.2. Definisi Kepemimpinan .....	9
2.1.3. Kepemimpinan dan Sumbernya .....	12
2.1.4. Efektivitas Kepemimpinan .....	12
2.1.5. Fungsi Kepemimpinan .....	13
2.1.6. Pendekatan Konsep Kepemimpinan .....	14
2.1.7. Dimensi Kepemimpinan .....	17
2.2. Motivasi Kerja .....	19
2.2.1. Pengertian Motivasi Kerja .....	19
2.2.2. Teori-teori Motivasi Kerja .....	21
2.2.3. Kedudukan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja .....	24
2.3. Kepuasan Kerja .....	24
2.4. Prestasi Kerja ( <i>Employee Performance</i> ).....	27
2.4.1. Pengertian Prestasi Kerja .....	27
2.4.2. Penilaian Prestasi Kerja Karyawan .....	28
2.4.3. Dimensi Prestasi kerja Karyawan .....	31
2.4.4. Kuantiti Prestasi Kerja ( <i>Quantity Performance</i> ) .....	34
2.5. Kerangka Pikir .....	35
2.6. Hipotesis Penelitian .....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
3.1. Obyek dan Subyek Penelitian .....	38
3.2. Teknik Pengambilan Sampel .....	38
3.3. Jenis Data .....	39
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	39

3.5. Definisi Operasional variabel .....	40
3.6. Uji Instrumen .....	41
3.6.1. Uji Validitas Instrumen .....	41
3.6.2. Uji Reliabilitas Instrumen .....	42
3.7. Uji Hipotesis dan Analisis Data.....	42
3.7.1. Analisis Deskriptif .....	42
3.7.2. Analisis Inferensial .....	42
3.7.3. Uji Hipotesis .....	43
3.7.4. Analisis Jalur .....	45
3.7.5. Pembahasan .....	46
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>47</b>
4.1. Deskripsi Kanwil Kementerian Agama Provinsi Riau .....	47
4.1.1. Selintas Perjalanan .....	47
4.1.1. Visi, Misi dan Tujuan Kanwil Kementerian Agama Provinsi Riau .....	52
4.2. Uji Keabsahan dan Keandalan Instrumen .....	54
4.2.1. Uji Validitas dan reliabilita Instrumen .....	54
4.2.2. Analisis Deskriptif .....	55
4.2.3. Analisis Inferensial .....	58
4.3. Pembahasan .....	62
<b>BAB V KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN</b>	<b>65</b>
5.1. Kesimpulan .....	65
5.1.1. Kesimpulan Hasil Analisis Deskriptif .....	65
5.1.2. Kesimpulan Hasil Analisis Inferensial .....	65

5.2. Saran.....	67
5.3. Keterbatasan Penelitian .....	67
DAFTAR PUSTAKA .....	68
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Tabel :	<i>Halaman</i>
3.1. Definisi Operasional variabel .....	40
4.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	55
4.2. Persepsi Pegawai Terhadap Kepemimpinan .....	56
4.3. Tingkat Motivasi pegawai .....	56
4.4. Tingkat Kepuasan Kerja .....	57
4.5. Tingkat Prestasi kerja Pegawai .....	58
4.6. Hasil Uji Normalitas Data .....	59
4.7. Hasil Uji Heterokedastisitas .....	59
4.8. Hasil Uji Multikolinearitas .....	60
4.9. Hasil Analisis Regresi .....	

Gambar :

## DAFTAR GAMBAR

*Halaman*

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran :	<i>Halaman</i>
1. Angket Penelitian .....	70
2. Rekaman Data Hasil Kuesioner .....	73
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	79
4. Hasil Analisis Deskripsi .....	83
5. Hasil Analisis Inferensial .....	84

## ABSTRAKS

Keberhasilan dan kesuksesan suatu instansi pemerintahan dalam menjalankan tugas dan fungsinya tidak terlepas dari peran seorang pimpinan. Kemampuan profesional pimpinan dituntut untuk bertanggung jawab dalam situasi kerja yang kondusif, sehingga pegawai dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik. Prestasi kerja pegawai dapat diraih melalui motivasi yang ada dari dalam diri pegawai itu sendiri yaitu bagaimana pegawai tersebut bersikap dalam melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan faktor luar yang diprediksi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai yaitu kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja.

Permasalahan yang dihadapi Kanwil Kementerian Agama Provinsi Riau adalah menyangkut dengan rendahnya prestasi kerja pegawai. Diduga rendahnya prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor pola kepemimpinan yang kurang mendukung dan motivasi kerja yang rendah, sehingga menimbulkan rasa ketidakpuasan kerja yang tinggi, sehingga berdampak terhadap prestasi kerja pegawai yang semakin menurun. Hal inilah yang menjadi ketertarikan penulis untuk mengangkat penelitian ini ke dalam Tesis dengan judul : *“ Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Prestasi Kerja Pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Riau”*.

Melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden terpilih ditemukan persepsi pegawai terhadap variabel-variabel yang akan di analisis. Analisis secara deskriptif memperlihatkan bahwa kepemimpinan sudah cukup baik, namun belum optimal dalam memberikan kepuasan kerja pegawai. Demikian pula terhadap motivasi kerja yang belum optimal sehingga melahirkan perilaku kerja yang belum maksimal dalam mencapai target-target produksi yang diharapkan perusahaan. Kepuasan kerja masih cukup rendah, sehingga pegawai tidak mempunyai loyalitas yang tinggi. Demikian pula terhadap prestasi kerja yang belum maksimal, yang ditandai dengan kualitas hasil kerja, penyelesaian pekerjaan, pemanfaatan waktu kerja, kegigihan dalam melakukan kerja, ketelitian dalam bekerja, konsentrasi terhadap pekerjaannya dan tingkat upaya untuk perbaikan kerja, yang kesemuanya belum sesuai dengan harapan pencapaian prestasi kerja.

Hasil analisis data secara inferensial memberikan gambaran bahwa secara langsung kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Riau. Dari hasil analisis jalur, terdapat dua pengaruh yaitu : *pertama*  $X1 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2$  dan *kedua*  $X2 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2$ . Analisis jalur pertama memberikan efek tidak langsung sebesar 0,125 dan efek langsung sebesar 0,393. Sedangkan analisis jalur kedua memberikan efek tidak langsung sebesar 0,233 dan efek langsung sebesar 0,464. Dengan demikian jalur kedua memberikan kontribusi paling kuat/besar dalam membentuk prestasi kerja pegawai. Secara total keseluruhan kedua model jalur tersebut memberikan kontribusi sebesar  $R^2 = 0,821$ . Artinya kepemimpinan dan motivasi melalui interpening prestasi kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Riau. Kepemimpinan yang baik dan motivasi yang tinggi mendorong tingkat kepuasan yang tinggi pula sehingga dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

**Kata Kunci :** *Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja*



## SUMMARY

The success and the success of any public authority in carrying out its duties and functions of the role of a leader. Professional skills required for responsible leadership in a work situation that is conducive, so that employees can perform the job well. Employee work performance can be achieved through the existing motivation of the employee's own self that is how these employees behave in performing his job. While outside factors that predicted effect on employee job performance is leadership, motivation and job satisfaction.

The problem faced by the Regional Office of the Ministry of Religious Provinces Riau is concerned with the low work performance of employees. Suspected low employee job performance is influenced by factors that are less supportive of leadership patterns and low work motivation, giving rise to a sense of job dissatisfaction which is high, so the impact on employee job performance decreased. This has become interested authors to lift this research into a thesis with the title: "*The Effect of Leadership and Motivation on Job Satisfaction And Job Performance Employees Riau Province Regional Office of the Ministry of Religious Affairs.*"

Through a questionnaire distributed to selected respondents found employee perceptions of the variables will be analyzed. Descriptive analysis showed that the leadership has been quite good, but not optimal in providing employee job satisfaction. Similarly to work motivation is not optimal, hence the birth of behavior that is not maximized in achieving the targets the company expected production. Job satisfaction is still quite low, so employees do not have a high loyalty. Similarly to the work performance is not maximized, which is marked with the quality of the work, completion of the work, the utilization of working time, persistence in doing the work, accuracy in work, concentrate on her work and level of effort to repair the work, all of which are not in line with expectations of achievement work.

The result of inferential data analysis suggests that the direct leadership, motivation and job satisfaction have a significant effect on employee work performance of Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of Riau Province. From the results of path analysis, there are two effects: *first*  $X1 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2$  and *two*  $X2 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2$ . The first path analysis provides an indirect effect of .125 and a direct effect of 0.393. While the second path analysis provides an indirect effect of .233 and a direct effect of 0.464. Thus the second line contributes most powerful / large in shaping the work performance of employees. In both models the total path memberikan contribution of  $R^2 = 0.821$ . This means that leadership and motivation through performance interpening provide a significant influence on employee job performance Riau Province Regional Office of the Ministry of Religious Affairs. Leadership is good and highly motivated to encourage higher levels of satisfaction so as to encourage employees to improve performance.

**Keywords: Leadership, Motivation, Job Satisfaction and Job Performance**