

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP MOTIVASI KARYAWAN  
BALAI LATIHAN DAN PENDIDIKAN TEHNIK (BLPT)  
YOGYAKARTA**

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh :

Teguh Raharjo

20021020012

**PROGRAM STUDI  
MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH**

**TESIS**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan  
Terhadap Motivasi Karyawan  
Balai Latihan dan Pendidikan Tehnik (BLPT) Yogyakarta**

**Diajukan Oleh :**

Teguh Raharjo  
20021020012

**Telah Disetujui Oleh :**


**Pembimbing I**



Dr. Harsono, M.Sc.

Tanggal .....

**Pembimbing II**



Dr. Sri Wandari, M.Si

Tanggal

TESIS

Pengaruh Gaya Kepemimpinan  
Terhadap Motivasi Karyawan  
Balai Latihan dan Pendidikan Tehnik (BLPT) Yogyakarta

Diajukan Oleh :

Teguh Raharjo  
20021020012

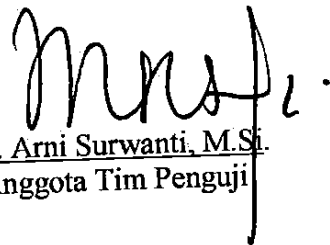
Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan  
Dewan Penguji Program Pasca Sarjana Magister Manajemen  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Tanggal 4 Febuari 2005  
Yang terdiri dari



Dr. Harsono, M.Sc.  
Ketua Tim Penguji



Dra. Sri Handari, M.Si.  
Anggota Tim Penguji



Dra. Arni Surwanti, M.Si.  
Anggota Tim Penguji

Mengetahui  
Ketua Program Magister Manajemen  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta



PRO Dra. Arni Surwanti, M.Si.

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini 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.

## HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*Di mulai dengan Basmallah. ....  
Bukankah Kami Telah Melapangkan Untukmu Dadamu ?  
Dan Kami Telah Menghilangkan Dari Padamu Bebanmu  
Yang Memberatkan Punggungmu  
Dan Kami Tinggikan Bagimu Sebutan (Nama) mu  
Karena Sesungguhnya Sesudah Kesulitan Itu ada Kemudahan  
Maka Apabila Kamu Telah Selesai (Dari Suatu Urusan),  
Kerjakanlah Dengan Sungguh-sungguh (Urusan) Yang Lain  
Dan Hanya Kepada Tuhan-Mulah hendaknya Kamu Berharap.  
(Q.S: Al-Insyirah 1-8)*

*Dan barang siapa yang bertaqwa kepada Allah, maka Allah akan menjadikan  
kepadanya jalan keluar. Dan memberi rejeki kepadanya dimana ia tidak  
menyangka.  
Dan barang siapa yang tawakal kepada Allah, maka Allah mencukupinya.  
(Q.S: Atholaq : 2-3)*

*Dalam kehidupan sehari-hari kita dapat melihat bahwa bukan kebahagiaan yang  
membuat kita berterimah kasih, namun rasa terima kasih yang membuat kita  
bahagia  
(Albert Clark)*

*Kupersembahkan hadiah kecil ini sebagai ungkapan rasa terima kasihku  
khusus untuk orang-orang yang kucintai dan kusayangi:  
Orang Tuaku, Istriku Hj. Uswatun Khasanah  
serta Putra putriku : Isna, Dimas, dan Zaki.  
Tiada kata yang dapat kuucapkan selain kata syukur  
Diakhiri dengan Hamdallah*

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, dengan keridhoan-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Teriring pula shalawat dan salam bagi *nabiyullah wa khatamul anbiyaa* Muhammad SAW, sosok *uswatun hasanah* sekaligus pemimpin yang membawa perubahan sangat signifikan terhadap perjalanan hidup umat manusia dan dengan misi menyempurnakan akhlak yang mulia serta menjadi sumber inspirasi bagi penulis.

Tesis ini dapat terselesaikan dengan judul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan BLPT Yogyakarta ” yang disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada derajat sarjana S-2, program studi Magister Manajemen, di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Walaupun penulis telah berusaha mengerjakan tesis ini sebaik mungkin, namun penulis sangat menyadari bahwa masih banyak kekurangan di dalam penulisan tesis ini. Oleh karena itu kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan.

Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Harsono, M.Sc. dan Dra. Sri Handari, M.Si., selaku dosen pembimbing tesis yang telah meluangkan waktu di tengah kesibukannya untuk membimbing penyusun hingga terselesaikannya tesis ini.
2. Dra. Arni Surwanti, M.Si., selaku dosen penguji yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menguji hasil penelitian serta memberikan masukan dan pengarahan untuk menyempurnakan tesis ini.
3. Para karyawan dan staf pengelola Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta atas keramahan dan bimbingan yang diberikan.

4. Rekan-rekan karyawan BLPT Yogyakarta, yang telah memberikan dukungan dan kesempatan hingga pekerjaan rutin kedinasan tidak terganggu.
5. Istri dan anak-anak, yang dengan sabar telah merelakan waktunya untuk membantu dan senantiasa selalu mendo'akan.
6. Semua pihak yang tidak dapat penyusun sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Atas jasa-jasanya semoga menjadi amal ibadah, budi baik dan mendapat pahala yang setimpal dari Allah SWT. Amin.

Akhirnya atas segala kekurangan dalam penulisan ini mohon maaf yang sebesar-besarnya.

*Wassalamu'alaiikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 4 Febuari 2005

Penulis

Teguh Raharjo

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
ABSTRAKSI .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Batasan dan Perumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN KAJIA PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
A. Pengertian Kepemimpinan .....	9
B. Gaya Kepemimpinan .....	13
C. Tingkat Kematangan Pengikut Versus Gaya Kepemimpinan .....	22
D. Implikasi Gaya Kepemimpinan di Perusahaan .....	27
E. Pengertian Motivasi .....	33
F. Teori-teori Motivasi .....	36
G. Implikasi Motivasi Kerja di Perusahaan .....	47
H. Kondisi Umum Kepemimpinan Motivasi di Kantor BLPT .....	48
I. Hubungan Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Bawahan .....	50
J. Kerangka Pemikiran .....	53
K. Model dan Rumusan Hipotesis .....	64
<b>BAB III MASTER PLAN BLPT YOGYAKARTA DEKADE 2002-2012 .....</b>	<b>65</b>
1. Visi .....	65
2. Misi .....	65
3. <i>Master Plan</i> Satu Dekade (2002-2012) Pengembangan BLPT .....	66
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>85</b>
A. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data .....	85



B.	Populasi, Teknik Pengambilan Sampel, Jenis Sampel dan Jumlah Sampel Penelitian .....	86
C.	Definisi dan Pengukuran Variabel .....	88
E.	Metoda Analisis .....	93
<b>BAB V</b>	<b>ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN</b> .....	99
A.	Analisis Deskriptif .....	99
B.	Uji Instrumen .....	104
C.	Uji Ketepatan Garis Regresi .....	110
D.	Analisis Koefesien Regresi Berganda .....	111
E.	Analisis Hipotesis .....	113
F.	Pembahasan .....	118
G.	Implikasi Bagi BLPT .....	122
H.	Keterbatasan .....	125
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	127
5.1	Kesimpulan .....	127
5.2	Saran .....	128

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Kerangka kuesioner penelitian .....	85
Tabel 4.2 Jumlah populasi dan sampel .....	88
Tabel 5.1 Penyebaran Kusioner .....	100
Tabel 5.2 Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin .....	100
Tabel 5.3 Identitas Responden Menurut Umur .....	101
Tabel 5.4 Identitas Responden Menurut Tingkat Pendidikan .....	101
Tabel 5.5 Identitas Responden Menurut Masa Kerja .....	102
Tabel 5.6 Deskripsi data penelitian .....	103
Tabel 5-7 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Instruktif	105
Tabel 5-8 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Konsultatif	106
Tabel 5.9 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif	107
Tabel 5-10 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Delegatif	108
Tabel 5-11 Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Motivasi (Y).....	109
Tabel 5-12 Hasil Uji Reliabilitas Butir Pertanyaan Masing-masing Variabel	110
Tabel 5.13 Nilai Koefisien Determinasi .....	110
Tabel 5.14 Koefisien Regresi Berganda .....	112
Tabel 5.15 Hasil Uji F .....	114
Tabel 5.16 Hasil t-test	115

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	2.1	Empat gaya Dasar Kepemimpinan .....	16
Gambar	2.2	Tingkat Kematangan Bawahan.....	24
Gambar	2.3	Motivasi sebagai pembangkit dorongan .....	36
Gambar	2.4	Model Penelitian .....	64
Gambar	3.1	Sistem seleksi, rekrutasi, dan pendidikan .....	68

## ABSTRACT

Research conducted with title of “The Effect of Leadership Style Toward Job Motivation For Employee at Vocational and Training Centre (BLPT) of Yogyakarta” was to know : 1) effect significance of leadership style (instructive, consultative, participative, and delegative) toward job motivation for employee; 2) the most significant leadership style toward job motivation for employee. Population of this research were officers at Vocational and Training Centre (BLPT) environment about 330 people, while sample used was sampling method by gathering 20% of the existent population. So, sample were about 60 respondents. To analyze and interpret, data will be presented in form of table with frequency and percentage, so it can be drawn the given condition. Analysis tool used to answer the hypothesis of research was multiple linear regression.

Based on statistical estimation with SPSS program version 11.5, it can be concluded : 1) result of determination test conducted was obtained determination coefficient ( $R^2$ ) of 0.586. It showed that leadership style variable (instructive, consultative, participative, and delegative) gave contribution of 58.6% toward varied motivation variables (Y); 2) result of F test conducted could be known that the first hypothesis stated in which there was significant effect of leadership style variable (instructive, consultative, participative, and delegative) simultaneously toward Motivation variable (Y) as proved; 3) result of t-test showed that each independent variable consisting Instructive, consultative, participative, and leadership style indicated that they partially had no-significant effect on job motivation variable at working environment of Vocational and Training Centre (BLPT) of Yogyakarta, while delegative leadership style influenced significantly.

## ABSTRAKSI

Penelitian yang dilakukan penulis dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Lingkungan Kerja BLPT Yogyakarta”, bertujuan untuk mengetahui: 1) signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan (instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif) terhadap motivasi kerja karyawan; 2) Gaya kepemimpinan yang paling signifikan pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan. Populasi penelitian yang digunakan adalah para pegawai di lingkungan BLPT yang berjumlah 330 orang, sedangkan sample yang digunakan adalah dengan metode sampling dengan mengambil 20 % populasi yang ada. sehingga sampelnya berjumlah sekitar 60 responden. Untuk menganalisis dan menginterpretasikan data akan disajikan dalam bentuk tabel frekuensi dan prosentase, sehingga dapat digambarkan kondisi yang terjadi. Alat analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian ini adalah dengan menggunakan Regresi Linear Berganda.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan menggunakan program SPSS 11,5 yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan : 1) Hasil uji determinasi yang dilakukan diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,586. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif) memberikan kontribusi sebesar 58,6 % terhadap variasi variabel Motivasi (Y); 2) Hasil uji F yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa hipotesis pertama yang menyatakan ada pengaruh signifikan dari variabel Gaya Kepemimpinan (instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif), secara simultan terhadap variabel Motivasi (Y) ternyata terbukti. 3) Hasil uji t yang dilakukan menunjukkan bahwa masing-masing variabel bebas yang terdiri Gaya Kepemimpinan instruktif, Gaya Kepemimpinan konsultatif, dan Gaya Kepemimpinan partisipatif menunjukkan bahwa secara individual (parsial) tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap variabel Motivasi kerja di lingkungan kerja BLPT Yogyakarta, sedangkan variabel Gaya Kepemimpinan Delegatif berpengaruh secara individual terhadap variabel Motivasi