

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
AKADEMI TEKNOLOGI KULIT YOGYAKARTA (ATKY)**

**Tesis**

**Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan  
Untuk Meraih Gelar Sarjana Strata 2**

**Program Studi Magister Manajemen**



**Diajukan Oleh :**

**SOEKAMTO**

**2011 1020 045**

**Kepada:**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

**2013**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
AKADEMI TEKNOLOGI KULIT YOGYAKARTA (ATKY)**

Tesis

**Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan  
Untuk Meraih Gelar Sarjana Strata 2**

**Program Studi Magister Manajemen**



Diajukan Oleh :

**SOEKAMTO**

2011 1020 045

Kepada:

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

**2013**

## HALAMAN MOTTO

- ‡ *“Barang siapa berjalan untuk menuntut ilmu maka Allah akan memudahkan baginya jalan ke surga.” (HR. Muslim)*
  
- ‡ *“... Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.” (Q.S Al-Mujaadilah:11)*
  
- ‡ *Pendidikan merupakan perlengkapan paling baik untuk hari tua.*  
*(Aristoteles)*

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Sebagai wujud rasa syukur, tesis ini kupersembahkan kepada :*

- ✦ *Allah SWT, hanya atas kehendak-Nya penyusunan tesis ini dapat cepat terselesaikan.*
- ✦ *Istri dan anak-anaku yang selalu setia menyayangiku dan memberikan motivasi hidup untukku.*
- ✦ *Teman-teman kuliah angkatan 2011.*
- ✦ *Almaterku yang tidak akan pernah terlupakan.*

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, Puji dan Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Sholawat serta salam selalu terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, para keluarga, para sahabat, dan para pengikutnya.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata 2 (S-2). Lebih lanjut dari itu, penulis berharap tesis ini dapat berguna dan memberikan gambaran mengenai "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Akademi Teknologi Kulit Yogyakarta (ATKY)".

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan tesis ini masih terdapat kekurangan, hal ini karena keterbatasan penulis. Namun demikian, penulis telah berusaha untuk menyusun dan menyelesaikan tesis ini dengan sebaik-baiknya. Dalam menyusun tesis ini penulis tak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu perkenankan penulis mengucapkan rasa terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Ketua Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
3. Bapak Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono, selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, masukan, dan motivasi selama proses penyelesaian tesis ini.
4. Ibu Dra. Tri Maryati, SE, MM, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, masukan, dan motivasi selama proses penyelesaian tesis ini.

5. Direktur Akademi Teknologi Kulit Yogyakarta (ATKY) yang telah memberikan ijin bagi penulis untuk melakukan penelitian.
6. Para pegawai Akademi Teknologi Kulit Yogyakarta (ATKY) yang telah bersedia membantu penulis untuk mengisi kuesioner penelitian.
7. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu-persatu, semoga segala amal ibadah Bapak/Ibu/Saudara berikan mendapat balasan kebaikan dari Allah SWT. Amin.

Sebagai kata akhir, penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan ini. Oleh karena itu, saran dan pengembangan penelitian selanjutnya sangat diperlukan untuk kedalaman karya tulis dengan topik ini. Harapan penulis semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak terutama bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada Pascasarjana Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, Mei 2013

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
ABSTRAK .....	xvii
ABSTRACT .....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Lingkup Penelitian .....	6
C. Rumusan Masalah Penelitian .....	6
D. Tujuan Penelitian .....	7
E. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS .....</b>	<b>9</b>
A. Landasan Teori .....	9

1. Kepemimpinan .....	9
a. Hakikat Kepemimpinan .....	9
b. Fungsi Kepemimpinan .....	11
c. Teori Kepemimpinan .....	12
d. Kepemimpinan Transformasional .....	18
2. Motivasi Kerja .....	22
a. Pengertian Motivasi Kerja .....	22
b. Komponen Motivasi .....	24
c. Proses Motivasi .....	25
d. Teori Dua Faktor dari Herzberg .....	26
3. Budaya Organisasi .....	28
a. Pengertian Budaya Organisasi .....	28
b. Karakteristik Budaya Organisasi .....	29
c. Fungsi Budaya Organisasi .....	31
4. Kinerja Pegawai .....	32
a. Pengertian Kinerja Pegawai .....	32
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai ...	34
c. Penilaian Kinerja Pegawai .....	35
B. Hasil Penelitian Terdahulu .....	38
C. Hipotesis .....	39
D. Model Penelitian .....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>42</b>
A. Rancangan Penelitian .....	42



B.	Lokasi dan Waktu Penelitian .....	43
C.	Populasi dan Sampel Penelitian .....	43
D.	Jenis Data Penelitian .....	44
E.	Metode Pengumpulan Data .....	45
F.	Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	47
G.	Uji Instrumen .....	55
H.	Uji Hipotesis dan Analisis Data .....	57
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>60</b>
A.	Gambaran Objek Penelitian .....	60
1.	Sejarah Berdirinya ATKY .....	60
2.	Dasar Pendidikan, Latar Belakang Pendidikan, Visi-Misi, Tujuan dan Fungsi ATKY .....	63
3.	Struktur Organisasi ATKY .....	66
B.	Gambaran Subjek Penelitian .....	71
C.	Hasil Penelitian .....	72
1.	Karakteristik Responden .....	72
a.	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	72
b.	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	73
c.	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	73
d.	Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	74
2.	Uji Kevalidan Data .....	75
a.	Hasil Uji Validitas .....	76
b.	Hasil Uji Reliabilitas .....	79

3. Analisis Deskriptif .....	79
4. Pengujian Hipotesis .....	83
a. Uji Statistik t .....	84
b. Uji Statistik F .....	86
c. Pengukuran Determinasi R <sup>2</sup> .....	87
D. Pembahasan .....	88
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Akademi Teknologi Kulit Yogyakarta (ATKY) .....	88
2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Akademi Teknologi Kulit Yogyakarta (ATKY) .....	91
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Akademi Teknologi Kulit Yogyakarta (ATKY) .....	94
<b>BAB V KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN</b>	
<b>PENELITIAN</b> .....	98
A. Kesimpulan .....	98
B. Saran .....	98
C. Keterbatasan Penelitian .....	99
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	100
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b> .....	106

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Sifat Terkait Keefektifan Pemimpin .....	13
Tabel 2.2	Komponen Perilaku Pemimpin Karismatik dan Non-Karismatik.....	17
Tabel 3.1	Kisi-kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan .....	48
Tabel 3.2	Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja .....	49
Tabel 3.3	Kisi-kisi Instrumen Variabel Budaya Organisasi .....	51
Tabel 3.4	Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Pegawai .....	53
Tabel 3.5	Bobot Nilai Kuesioner .....	54
Tabel 4.1	Jumlah Tenaga Fungsional (Dosen dan Pustakawan) .....	70
Tabel 4.2	Jumlah Tenaga Struktural .....	70
Tabel 4.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	72
Tabel 4.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	73
Tabel 4.5	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	74
Tabel 4.6	Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	75
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan .....	76
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja .....	77
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi .....	77
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai .....	78
Tabel 4.11	Hasil Pengukuran Reliabilitas .....	79
Tabel 4.12	Pedoman Konferensi Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Kinerja Pegawai .....	81

Tabel 4.13	Analisis Deskriptif .....	81
Tabel 4.14	Pengujian Hipotesis .....	83
Tabel 4.15	Hasil Perhitungan t Hitung dan <i>p-value</i> dengan Persamaan Regresi Linear Berganda .....	85
Tabel 4.16	<i>ANOVA</i> .....	86
Tabel 4.17	Model <i>Summary</i> .....	87

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Proses Kepemimpinan .....	10
Gambar 2.2	Rangkuman Variabel Situasional Fiedler dan Gaya Kepemimpinan yang Sesuai .....	16
Gambar 2.3	Proses Timbulnya Motivasi Seseorang .....	26
Gambar 2.4	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	35
Gambar 2.5	Model Penelitian .....	41
Gambar 3.1	Konstelasi Variabel .....	43
Gambar 4.1	Struktur Organisasi .....	66

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Surat Ijin Penelitian .....	106
Lampiran 2.	Kuesioner .....	109
Lampiran 3.	Data Jawaban Responden .....	120
Lampiran 4.	Identitas Responden .....	125
Lampiran 5.	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	128
Lampiran 6.	Hasil Uji Regresi .....	139
Lampiran 7.	Hasil Uji Deskriptif .....	142