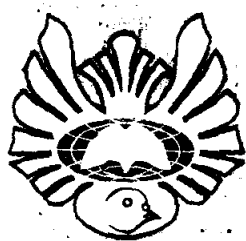


**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. MITRA UNGGAS SEJATI DI KANTOR PUSAT
SURABAYA**

TESIS

Oleh :

**MELITA TETRIANI DARMAWAN, SE
NIM : 8112407056**



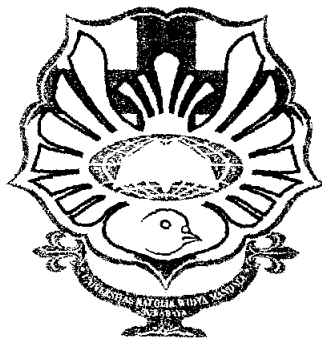
| | |
|----------------------|--|
| NO. DAFTAR | 0101010101 |
| NAMA | MELITA TETRIANI DARMAWAN, SE |
| PROGRAM | PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN |
| PROGRAM PASCASARJANA | |
| UNIVERSITAS | UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA |
| TANGGAL | MARET 2010 |

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
MARET 2010**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. MITRA UNGGAS SEJATI DI KANTOR PUSAT SURABAYA**

TESIS

**Diajukan kepada
Universitas Katolik Widya Mandala
untuk memenuhi persyaratan
gelar Magister Manajemen**



**Oleh:
MELITA TETRIANI DARMAWAN, SE.
NIM : 8112407056**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIKA WIDYA MANDALA SURABAYA
SURABAYA
2010**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis berjudul PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MITRA UNGGAS SEJATI DI KANTOR PUSAT SURABAYA yang ditulis dan diajukan oleh Melita Tetriani Darmawan, SE. (8112407056) telah disetujui untuk diuji.



Prof. Drs. Ec. Budiman Christiananta, MA, Ph.D.

Pembimbing Tesis

Tesis oleh Melita Tetriani Darmawan, SE. (8112407056) ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 20 Maret 2010

Dewan Penguji
Ketua,

(Dr. Hermeindito Kaaro, MM)

Anggota



(Prof. Drs. Ec. Budiman Christiananta, MA, Ph.D.)

Anggota



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

Mengetahui

Direktur Program Pasca Sarjana

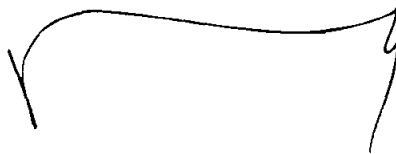
(Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko)

Tesis berjudul PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MITRA UNGGAS SEJATI DI KANTOR PUSAT SURABAYA yang ditulis dan diajukan oleh Melita Tetriani Darmawan, SE. (8112407056) telah diuji dan dinilai oleh Panitia Penguji Program Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

Pada tanggal 20 Maret 2010

PANITIA PENGUJI

KETUA



Dr. Hermeindito Kaaro, MM

SEKRETARIS

ANGGOTA



Prof. Drs. Ec. Budiman Christiananta, MA, Ph.D.



Y.B. Budi Iswanto Ph. D.

PROGRAM PASCASARJANA
DIREKTUR



Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis ini adalah tulisan saya sendiri, dan tidak ada gagasan atau karya ilmiah siapa pun yang saya ambil secara tidak jujur. Bahwa semua gagasan dan karya ilmiah yang saya kutip telah saya lakukan sejalan dengan etika dan kaidah penulisan ilmiah.

Surabaya, 20 Maret 2010



Melita Tetriani Darmawan, SE

(8112407056)

UCAPAN TERIMA KASIH

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah yang telah dikaruniakan kepada penulis sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini tidak terlepas dari kesalahan-kesalahan mengingat keterbatasan kemampuan penulis serta keterbatasan data pendukung yang ada. Oleh karena itu, segala bentuk kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan oleh penulis.

Dalam penulisan tesis ini, penulis mendapatkan banyak bantuan baik berupa masukan-masukan yang membangun, rekomendasi serta dorongan baik secara moril maupun materiil dari berbagai pihak sebagai pemberi semangat penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Dalam kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang setulusnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan pendidikan program Magister Manajemen.
2. Bapak Dr. Hermeindito Kaaro, MM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan masukan dan kemudahan dalam menyelesaikan studi di Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
3. Bapak Prof. Drs. Ec. Budiman Christiananta, MA, Ph.D selaku pembimbing yang dengan tulus meluangkan waktu, tenaga dan pikiran kepada penulis untuk memberikan bimbingan dan arahan selama proses penyusunan proposal sampai dengan tesis ini sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Bapak Y.B. Budi Iswanto Ph.D yang telah memberikan masukan-masukan yang berguna bagi tesis ini kepada penulis.
5. Seluruh dosen Program Pascasarjana Konsentrasi Manajemen Strategik yang tidak mengenal lelah dalam memberikan wawasan dan ilmunya.

6. Seluruh staf dan karyawan Program Pascasarjana dan seluruh petugas perpustakaan Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah banyak membantu penulis dalam pemberian informasi dan data dalam penyusunan tesis ini.
7. Segenap pimpinan dan karyawan di kantor pusat PT. Mitra Unggas Sejati Surabaya yang telah memberikan banyak sumbangan waktu, tenaga, pikiran dan dukungan dalam penyusunan tesis ini.
8. Khususnya kepada Ayahanda Bapak Michael Soeharjanto Darmawan yang merupakan motivator dalam penyelesaian tesis ini.
9. Bapak Susilo Andiwinata, Ibunda Susi Yosiawati, Melinda Ekawati, Melani Dwijanti, Satrio Pudjiadi, Melisa Triwahyuni, Kayven Claus, Kinsey Claire dan seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan materil maupun spiritual dengan tak henti-hentinya berdoa untuk keberhasilan studi ini.
10. Yang terkasih Daniel Ekowibowo yang tiada henti memberikan segenap perhatian, dorongan, semangat, kesabaran dan bantuannya selama penyelesaian tesis ini.
11. Seluruh sahabat-sahabat penulis yang telah memberikan dorongan dan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
12. Semua pihak yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung yang telah memberikan bantuan kepada penulis selama masa studi dan terselesaikannya tesis ini.

Penulis berharap semoga mereka yang telah berbuat baik akan mendapat balasan yang melimpah dari Tuhan Yang Maha Esa. Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat sebagai bahan referensi mahasiswa Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya dan semua pihak yang berkepentingan lainnya.

Surabaya, Maret 2010

Penulis

RINGKASAN

RINGKASAN

Sumber daya manusia sampai sekarang masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap eksis di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan, oleh karena itu perlu adanya dukungan sumber daya yang kompeten untuk kelangsungan hidup perusahaan yang semakin kompetitif. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkinerja baik semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. PT. Mitra Unggas Sejati dalam mengelola sumber daya manusia berupaya secara terus menerus untuk mempertahankan dan meningkatkan keunggulan kompetitif.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Unggas Sejati di kantor pusat Surabaya. Analisis penelitian menggunakan regresi linier berganda, dengan variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari gaya kepemimpinan mengarahkan, gaya kepemimpinan menjual, gaya kepemimpinan partisipasi dan gaya kepemimpinan pendelegasian wewenang dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Mitra Unggas Sejati di kantor pusat Surabaya yang berjumlah 65 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mengarahkan, gaya kepemimpinan menjual, gaya kepemimpinan partisipasi dan gaya kepemimpinan pendelegasian wewenang berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (signifikansinya 0,000). Konstanta koefisien regresi berganda sebesar 14,687, koefisien regresi gaya kepemimpinan mengarahkan sebesar 0,272, koefisien regresi gaya kepemimpinan menjual sebesar 0,294, koefisien regresi gaya kepemimpinan partisipasi sebesar 0,034, koefisien regresi gaya kepemimpinan pendelegasian wewenang sebesar 0,578 dan koefisien determinasi sebesar 0,348. Hasil lain yang didapat adalah gaya kepemimpinan pendelegasian wewenang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan yang dibuktikan dengan hasil uji t sebesar 3,574. Akhirnya dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis pertama yang diajukan tetapi berbeda pada hipotesis kedua.

ABSTRACT

ABSTRACT

Employee performance is an important factor for an organization to achieve its goal. Various efforts are carried out by an organization to improve the performance of its employee. This study intends to examine the effect of situational leadership style on employee performance at PT. Mitra Unggas Sejati. The independent variable in this study was situational leadership, which consisted of, telling style, selling style, participating style and delegating style while the dependent variable was employee performance.

The data were collected by distributing questionnaires to 65 employees located at main office of PT. Mitra Unggas Sejati as a chosen sample. The distributed questionnaires were all returned completely and were analyzed using SPSS program. Hypotheses were tested using multiple regression model. The result indicates that situational leadership style has a positive significant effect to employee performance. Another result indicates that the dominant of the situational leadership style that affect the employee performance is the delegating style. So, the hypotheses develop in this study are supported. It is hoped that research in the future will examine others variables that may influence employee performance.

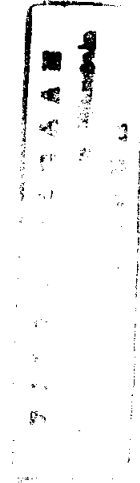
Keywords: situational leadership style, employee performance.

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI

Hal

| | |
|--|------|
| HALAMAN SAMPUL DEPAN | |
| HALAMAN SAMPUL DALAM | |
| HALAMAN PERSYARATAN GELAR | |
| LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS | |
| LEMBAR PENETAPAN PANITIA PENGUJI TESIS | |
| LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS | |
| LEMBAR PERNYATAAN | |
| UCAPAN TERIMA KASIH | |
| RINGKASAN..... | i |
| ABSTRAK..... | ii |
| DAFTAR ISI..... | iii |
| DAFTAR TABEL..... | vi |
| DAFTAR GAMBAR..... | vii |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | viii |
| BAB 1 : PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian..... | 1 |
| 1.2 Perumusan Masalah Penelitian | 5 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 6 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 6 |
| 1.4.1 Bagi Perusahaan | 6 |
| 1.4.2 Bagi Kepentingan Ilmiah | 6 |
| BAB 2 : TINJAUAN KEPUSTAKAAN..... | 7 |
| 2.1 Penelitian Terdahulu | 7 |
| 2.2 Definisi Kepemimpinan | 8 |



| | |
|---|-----------|
| 2.3 Definisi Gaya Kepemimpinan | 11 |
| 2.4 Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional | 12 |
| 2.4.1 Kepemimpinan Transformasional | 13 |
| 2.4.2 Kepemimpinan Transaksional | 15 |
| 2.5 Gaya kepemimpinan Situasional dari Hersey dan Blanchard | 17 |
| 2.6 Kinerja Karyawan | 25 |
| 2.6.1 Pengertian Kinerja | 25 |
| 2.6.2 Pengukuran Kinerja | 26 |
| 2.7 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan..... | 27 |
| BAB 3 : METODE PENELITIAN | 29 |
| 3.1 Kerangka Konseptual | 29 |
| 3.2 Hipotesis | 32 |
| 3.3 Rancangan Penelitian | 32 |
| 3.4 Populasi | 32 |
| 3.5 Klasifikasi Variabel | 33 |
| 3.5.1 Variabel Penelitian | 33 |
| 3.5.2 Definisi Operasional | 33 |
| 3.6 Instrumen Penelitian | 35 |
| 3.6.1 Wawancara | 35 |
| 3.6.2 Kuesioner | 35 |
| 3.6.3 Pengukuran Data | 35 |
| 3.6.4 Uji Validitas dan Reliabilitas | 36 |
| 3.7 Prosedur Pengumpulan Data | 37 |
| 3.8 Teknik Analisis Data | 37 |
| 3.8.1 Persamaan Regresi Linier Berganda | 37 |
| 3.8.2 Korelasi Berganda | 38 |
| 3.8.3 Uji Signifikansi Regresi Linier Berganda | 38 |

| | |
|---|----|
| 3.8.4 Uji Signifikansi Korelasi Berganda | 38 |
| 3.8.5 Uji dan Penaksiran Koefisien Korelasi Parsial | 38 |
| BAB 4 : HASIL DAN ANALISIS DATA PENELITIAN..... | 39 |
| 4.1 Data Penelitian..... | 39 |
| 4.1.1 Latar Belakang Perusahaan..... | 39 |
| 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan..... | 40 |
| 4.1.3 Struktur Organisasi PT. Mitra Unggas Sejati..... | 40 |
| 4.1.4 Karakteristik Responden..... | 43 |
| 4.1.5 Hasil Pengisian Angket..... | 44 |
| 4.2 Analisis Hasil Penelitian..... | 45 |
| 4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen..... | 45 |
| 4.2.2 Uji Korelasi..... | 50 |
| 4.2.2.1 Uji Korelasi Ganda..... | 51 |
| 4.3 Uji Regresi Ganda..... | 52 |
| BAB 5 : PEMBAHASAN..... | 56 |
| 5.1 Uji Hipotesis..... | 56 |
| 5.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan..... | 57 |
| BAB 6 : PENUTUP..... | 60 |
| 6.1 Kesimpulan..... | 60 |
| 6.2 Saran..... | 60 |
| DAFTAR KEPUSTAKAAN..... | 62 |
| LAMPIRAN..... | 64 |

DAFTAR TABEL

| Tabel | Hal |
|---|-----|
| 1.1 Jumlah Karyawan Keluar Menurut Level Jabatan (Kasie keatas-Operator kebawah) tahun 2009..... | 4 |
| 1.2 Rekap Karyawan Masuk dan Keluar Tahun 2009..... | 4 |
| 1.3 Rekap Karyawan Keluar Menurut Masa Kerja..... | 4 |
| 2.1 Gaya Kepemimpinan dengan Berbagai Level Kedewasaan..... | 22 |
| 3.1 Variabel-Variabel Dalam Penelitian..... | 34 |
| 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 43 |
| 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja..... | 43 |
| 4.3 Hasil Pengisian Angket..... | 44 |
| 4.4 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Mengarahkan (X_1)..... | 46 |
| 4.5 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Menjual (X_2)..... | 47 |
| 4.6 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Partisipasi (X_3)..... | 47 |
| 4.7 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Pendelegasian Wewenang (X_4)..... | 48 |
| 4.8 Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)..... | 48 |
| 4.9 Koefisien Reliabilitas <i>Cronbach's Alpha</i> | 49 |
| 4.10 Tingkat Keeratan Hubungan Variabel X dan Variabel Y..... | 50 |
| 4.11 Hasil Uji Regresi Linier Berganda..... | 53 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Hal |
|---|-----|
| 2.1 Model Kepemimpinan Situasional dari Hersey dan Blanchard..... | 21 |
| 3.1 Kerangka Konseptual A..... | 31 |
| 3.2 Kerangka Konseptual B..... | 31 |
| 4.1 Struktur Organisasi PT. Mitra Unggas Sejati..... | 41 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Hal |
|---|-----|
| 1. Kuesioner Penelitian..... | 64 |
| 2. Hasil Angket Penelitian..... | 69 |
| 3. Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Mengarahkan..... | 71 |
| 4. Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Menjual..... | 72 |
| 5. Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Partisipasi..... | 73 |
| 6. Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Pendelegasian Wewenang..... | 74 |
| 7. Reliabilitas Kinerja Karyawan..... | 75 |
| 8. Korelasi Kepemimpinan – Kinerja Karyawan..... | 76 |
| 9. Korelasi Partial..... | 77 |
| 10. Koefisien Regresi Ganda..... | 79 |
| 11. Tabel Uji..... | 82 |