

**ANALISIS PENGARUH PELATIHAN DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
STUDI KASUS PADA PT. KAWASAKI MOTOR INDONESIA**

Tesis S2
Program Magister Manajemen
Konsentrasi Sumber Daya Manusia



Diajukan oleh :

Nama : YULIANSYAH

NIM : 63011079

**PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS KRISNADWIPAYANA
JAKARTA
2011**

**ANALISIS PENGARUH PELATIHAN DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
STUDI KASUS PADA PT. KAWASAKI MOTOR INDONESIA**

Tesis S2
Program Magister Manajemen
Konsentrasi Sumber Daya Manusia



Diajukan oleh :

Nama : YULIANSYAH

NIM : 68011079

**PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS KRISNADWIPAYANA
JAKARTA
2011**

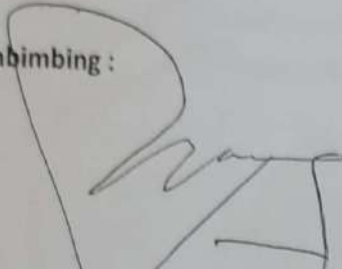
ANALISIS PENGARUH PELATIHAN DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
STUDI KASUS PADA PT. KAWASAKI MOTOR INDONESIA

Diajukan Oleh :

Nama : YULIANSYAH
Nomor Pokok : 68011079

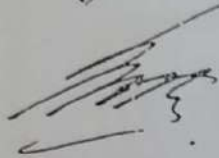
Telah Disetujui Oleh :

Pembimbing :



DR. H. Prista Tarigan, SE, M.Si

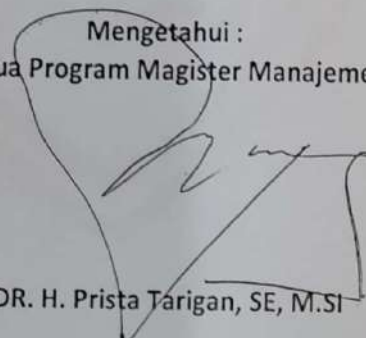
Tanggal :



DR. Syamsu Hariono, SE, MM

Tanggal :

Mengetahui :
Ketua Program Magister Manajemen



DR. H. Prista Tarigan, SE, M.Si

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISNADWIPAYANA
JAKARTA
2011

ANALISIS PENGARUH PELATIHAN DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
STUDI KASUS PADA PT. KAWASAKI MOTOR INDONESIA

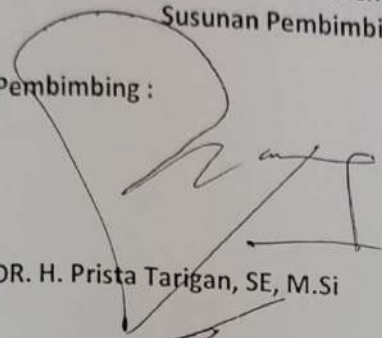
Diajukan Oleh :


Nama : YULIANSYAH
Nomor Pokok : 68011079

Telah Dipertahankan Di Depan Penguji
Pada Tanggal 24 Pebruari 2011

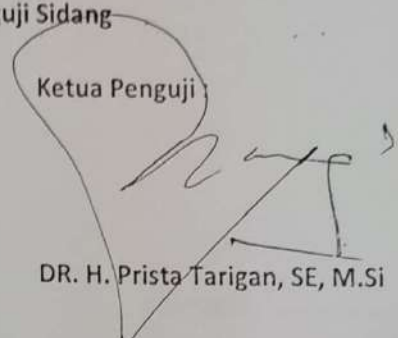
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima
Susunan Pembimbing dan Penguji Sidang

Pembimbing :

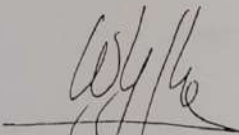

DR. H. Prista Tarigan, SE, M.Si

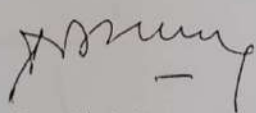

DR. Syamsu Hariono, SE, MM

Ketua Penguji :


DR. H. Prista Tarigan, SE, M.Si

Anggota :


Prof. DR. Wahyu Murti, MM


Drs. Abdul Rivai, M.Si

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PASCASARJANA
UNIVRSITAS KRISNADWIPAYANA
JAKARTA
2011

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang senantiasa melimpahkan Rahmat dan hidayah-NYA, sehingga peneliti berhasil menyelesaikan Tesis sebagai syarat menyelesaikan Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Krisnadwipayana Jakarta

Selesainya Tesis ini tidak terlepas dari adanya bantuan berbagai pihak, untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Dr. Lodewijk Gultom, SH., MH Rektor Universitas Krisnadwipayana
2. Bapak Prof. Darji Darmodiharjo, SH selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Krisnadwipayana.
3. Bapak Dr. H. Prista Tarigan, SE., M.Si selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Krisnadwipayana.
4. Bapak Dr. Suharto, M.Sc selaku Sekretaris Program Magister Manajemen Universitas Krisnadwipayana.
5. Bapak DR. H. Prista Tarigan, SE, M.Si dan Bapak DR. Syamsu Hariono, SE, MM. selaku Dosen Pembimbing yang selalu memberikan saran dan masukannya kepada peneliti.
6. Direktur dan Staf Perusahaan yang kami teliti, Terima kasih atas bantuannya dalam penelitian tesis kami ini
7. Untuk Istri dan Anak-anak kami yang tersayang, Orang Tua dan saudara-saudaraku yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada peneliti
8. Seluruh staf Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Krisnadwipayana.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih terdapat kekurangan dan kesalahan, untuk itu penulis mengharapkan saran-saran yang membangun demi pengembangan Ilmu Pengetahuan.

Akhir kata semoga Tesis ini dapat bermanfaat, dan kita senantiasa mendapatkan limpahan rahmat dari Allah SWT, Amin.

Jakarta, Pebruari 2011

Peneliti

Yuliansyah

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul "Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. KAWASAKI MOTOR INDONESIA".

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi mengenai keterkaitan antara variabel bebas yaitu Pelatihan (X_1) dan Kepemimpinan (X_2) dengan variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y), baik secara parsial maupun secara simultan. Dalam Penelitian ini menggunakan metode penelitian survey dengan pendekatan korelasional dan prediktif. Dengan mengambil sampel sebanyak 94 orang karyawan yang terdiri dari 90 orang karyawan/bawahan (objek dinilai).

Untuk menyelesaikan permasalahan dengan menganalisis dan menguji hubungan dan pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan model-model kausalistik melalui analisis regresi dengan bantuan SPSS 14.0.

Hasil penelitian ini adalah;

- a. Secara simultan Pelatihan dan Kepemimpinan terhadap kinerja Karyawan dengan perolehan ($R = 0,885$ atau 89%) terhadap kinerja karyawan PT. Kawasaki Motor Indonesia serta positif dan signifikan untuk $\alpha = 0,01$ (*perhatikan probability sig 0,000*) dan mampu memberikan kontribusi yang relatif kuat untuk perubahan yang linier terhadap kinerja karyawan PT. Kawasaki Motor Indonesia, perhatikan *R-Square* pada tampilan tabel 4.2.4 (*R-Square = 0,783* dengan *estimasi residual yang explained Residual* atau sebesar 3,027). Kondisi ini juga mampu menjelaskan bahwa pelatihan dan kepemimpinan secara jamak memberikan kontribusi sebesar 78%, dan sisanya atau sebesar 22% adalah *estimasi residual yang Un explained Residual* adalah dipengaruhi oleh variabel lain di luar model,
- b. Secara parsial Pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan perolehan (*R-Square = 0,594* dengan *estimasi residual yang explained Residual* atau sebesar 3,013). Kondisi ini juga mampu menjelaskan bahwa pelatihan secara parsial memberikan kontribusi yang cukup kuat sebesar 59% terhadap kinerja karyawan
- c. Secara parsial Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan perolehan (*R-Square = 0,611* dengan *estimasi residual yang explained Residual* atau sebesar 3,042). Kondisi ini juga mampu menjelaskan bahwa kepemimpinan secara parsial memberikan kontribusi yang kuat sebesar 61% terhadap kinerja karyawan

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	4
1.3. Perumusan Masalah	5
1.4. Tujuan Penelitian	5
1.5. Kegunaan Penelitian	6
1.6. Metodologi Penelitian.....	6
1.6.1. Desain Penelitian.....	6
1.6.2. Lokasi Penelitian.....	7
1.6.3. Populasi dan Sample Penelitian.....	8
1.6.4. Teknik PengumpulanData.....	9
1.6.5. Teknik Pengolahan Data.....	10
1.6.6. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	22
1.6.7. Teknik Analisis Data.....	25
1.6.8. Desain Bagan Pengujian dan Asumsinya	26
1.7. Sistematika Penulisan	28
BAB II LANDASAN TEORI	30
2.1. Budaya Perusahaan	30
2.1.1. Pengertian Budaya Perusahaan.....	31
2.2. Faktor Pelatihan	33
2.2.1. Manfaat Pelatihan Pegawai.....	33
2.2.2. Sistem Pelatihan.....	35
2.2.3. Kesiapan Peserta Pelatihan.....	36

2.2.4. Metode Pelatihan.....	36
2.3. Pengertian Kepemimpinan.....	39
2.4. Kinerja Pegawai	49
2.4.1. Pengertian Kinerja Pegawai.....	49
2.4.2. Langkah-Langkah Dalam Menilai Kinerja	
Pegawai.....	52
2.4.3. Masalah Penilaian Kinerja Pegawai	53
2.5. Penelitian Terdahulu	57
2.6. Konsep Operasional	58
2.7. Kerangka Pemikiran	59
2.8. Hipotesis	61
BAB III TINJAUAN UMUM PERUSAHAAN.....	62
3.1. Sejarah Umum Perusahaan.....	62
3.2. Struktur Organisasi	64
3.3. Kegiatan Usaha Perusahaan	73
3.4. Sistem Pengendalian Disiplin di PT. Kawasaki Motor	
Indonesia	75
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	77
4.1. Hasil Penelitian.....	77
4.1.1. Uji Kualitas Data (Uji Validitas dan	
Uji Reliabilitas).....	77
4.1.2. Transformasi Data	81
4.1.3. Tanggapan Responden Atas Instrumen	
Pernyataan Pada Kuesioner	82
4.1.3.1. Data Pribadi Responden	82
4.1.3.2. Tanggapan Responden Tentang.....	86
4.2. Hasil Bahasan Penelitian.....	113
4.2.1. Pengujian Asumsi BLUE	113
4.2.2. Pengujian Hipotesis.....	119
4.2.2.1. Pengaruh Simultan dan Kepemimpinan	

Terhadap Kinerja Karyawan	
PT. Kawasaki Motor Indonesia	119
4.2.2.2. Pelatihan Parsial Pelatihan Terhadap.....	
Kinerja Karyawan PT. Kawasaki	
Motor Indonesia.....	122
4.2.2.3. Pengaruh Parsial Kepemimpinan.....	
Terhadap Kinerja Karyawan.....	124
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	126
5.1. Kesimpulan	126
5.2. Saran-saran	126

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perusahaan-perusahaan yang akan mampu bertahan dan bersaing dalam perdagangan bebas adalah perusahaan yang mampu memanfaatkan Sumber Daya Manusia yang handal seoptimal mungkin melalui praktek-praktek organisasional secara luwes dan cepat tanggap terhadap perubahan lingkungan. Salah satu hal yang terpenting agar suatu perusahaan memiliki kemampuan bersaing yang tinggi adalah penanganan sumber daya manusia yang baik. Dalam manajemen perusahaan modern, peran sumber daya manusia makin dirasakan sangat penting, sehingga masalah sumber daya manusia menjadi fokus utama.

Pelatihan merupakan wahana membangun SDM menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan (Jack Halloran, 2001). Karena itu, kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam berat pada abad milenium ini. Disadari ataupun tidak, penempatan karyawan dalam suatu bidang kerja tidak dapat menjamin bahwa mereka akan otomatis sukses dalam pekerjaannya. Karyawan baru sering tidak tahu pasti apa peranan dan tanggung jawab mereka.

Permintaan pekerjaan dan kemampuan karyawan harus diseimbangkan melalui program orientasi dan pelatihan. Kedua kegiatan tersebut sangat diperlukan dalam perusahaan. Apabila karyawan telah dilatih

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Budaya Perusahaan

Gary Johns (1999) mendefinisikan perusahaan sebagai suatu wadah yang merupakan sistem kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Hellriegel dan Slocum (1998), perusahaan merupakan suatu wahana yang teratur dari sekelompok orang, yang masing-masingnya membawa maksud sendiri-sendiri dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Selain itu Hersey dan Blanchard (1988) berpendapat bahwa perusahaan merupakan sistem sosial yang terdiri dari subsistem manusia, subsistem teknologi, subsistem administratif, dan subsistem informasi.

Hubungan antara budaya perusahaan dengan sukses atau gagalnya suatu perusahaan diyakini oleh para ahli perilaku perusahaan dan manajemen sangat erat hubungannya. Budaya perusahaan diyakini merupakan faktor penentu utama terhadap kesuksesan kinerja perusahaan (Kotler dan Heskett 1997, Hofstede 1995, Wilhelm 1997, Martin 1996, Mondy dan Noe 1996). Keberhasilan suatu perusahaan untuk mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai (values) budaya perusahaannya dapat mendorong perusahaan tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan (Lako dan Irmawati 1997, Lako 2001).

BAB III

TINJAUAN UMUM PERUSAHAAN

3.1. Sejarah Umum Perusahaan

Perusahaan ini didirikan di Indonesia pada tanggal 18 Februari 1994 dan merupakan perusahaan patungan antara Kawasaki Heavy Industries, Ltd – Japan dengan beberapa perusahaan di Indonesia yaitu PT. Duta Klabat dan PT. Bina Cakra Niaga (yang merupakan pemegang saham terbesar dari PT. Danmotors Vespa Indonesia).

Bidang usaha dari perusahaan ini adalah industri kendaraan bermotor roda dua dan komponennya dengan menggunakan merek Kawasaki. Produk komersil dari PT. Kawasaki Motor Indonesia dimulai pada bulan Maret 1995. Perusahaan ini juga membentuk jaringan pemasaran diseluruh Indonesia beserta vasilitas sevice dan penyediaan suku cadang.

Pusat kegiatan PT. Kawasaki Motor Indonesia berada dijalan perintis Kemerdekaan, Kelapa Gading, Jakarta Utara, dengan luas bangunan $\pm 12.00 M^2$, Pabriknya terbagi atas dua bagian yaitu, bagian manufacturing yang memproduksi komponen sepeda motor Kawasaki dan bagian perakitan unit sepeda motor. Jenis sepeda motor yang pertama diproduksi adalah jenis sepeda motor bebek dengan mesin 4 langkah yang diberi nama KAZE, dengan kapasitas produksi saat ini sebesar 10.000 unit / bulan. Kandungan lokal dari sepeda motor yang diproduksi telah melebihi 55%.

Berdasarkan uraian diatas, PT. Kawasaki Motor Indonesia masih merupakan perusahaan yang baru lahir dan merupakan perusahaan kecil bila

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

Berdasarkan penelitian pada bab-bab sebelumnya serta data-data yang diperoleh, maka untuk dapat menentukan apakah benar variabel pelatihan dan kepemimpinan dapat dijadikan pengukuran terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Kawasaki Motor Indonesia, namun sebelum data di olah terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap variabel yang digunakan yaitu pelatihan dan kepemimpinan untuk mengetahui apakah data tersebut akurat dan dapat dipercaya. Untuk lebih jelasnya maka dibawah ini dapat kita lihat hasil dari hasil survei, sebagai berikut :

4.1.1. Uji Kualitas Data (Uji Validitas dan Uji Reliabilitas)

1. Uji Validitas

Pengujian validitas ini dilakukan untuk menguji apakah tiap-tiap butir pernyataan telah mewakili indikator yang akan diselidiki. Validitas pengukuran tersebut dapat dilihat dengan bantuan Software SPSS.Ver.14.0 Menurut Masrum yang dikutip oleh Sugiyono (2001) menyatakan bahwa biasanya syarat minimum untuk dianggap valid adalah $r = 0,300$. Jadi apabila korelasi antar butir-butir dengan skor total kurang dari 0,300 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi antar skor masing-masing item pertanyaan dengan skor total.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian mengenai pengaruh pelatihan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut ;

1. Berdasarkan hasil penelitian, secara simultan pelatihan dan kepemimpinan memiliki kontribusi yang relatif kuat yakni sebesar 78% terhadap kinerja karyawan. Secara parsial pelatihan memiliki kontribusi yang relatif kuat yakni sebesar 59% terhadap kinerja karyawan, dimana hubungan ini terjadi secara signifikan dan berprediksi positif.
2. Secara parsial variabel kepemimpinan memiliki kontribusi relatif kuat yakni sebesar 61% terhadap kinerja karyawan dengan prediksi positif dan terjadi secara signifikan.

5.2. SARAN

Dari analisis pembahasan dan kesimpulan di atas, saran yang mungkin dapat di pertimbangkan oleh pihak manajemen Pdam III/Siliwangi dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Dengan diketahuinya tingkat pengaruh yang positif dan signifikan pelatihan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, disarankan agar pihak manajemen PT. Kawasaki Indonesia tetap mempertahankan pelatihan dan kepemimpinan yang sudah ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Algivari, 1997, *Pengantar Metode Statistik II*. Jakarta: PT. Pustaka LP3ES.
- Andrew F. Sikulla, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset)
- Darden & Schwinghammer, 1995 ; Zeithaml, 1998, *Delivering and Performing Service*. Part Five. Services Marketing, International Ed., The McGraw-Hill Companies, Inc., pp. 142 - 154.
- Davis, 1999, *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Edward Freeman, 1995, *Management*, Prentice Hall, Inc, Sixth Edition, Englewood Cliffs, New Jersey,
- Gary Dessler, 1997, *Human Research Management*. (Upper Saddle Riverr, New Jersey: Prentice Hill, Inc.).
- Gary Johns, 1999, *Organizational Behavior : Understanding and Managing Life at Work*, Harper Collins College Publishers, Fourth Editions, New York, Gunung Agung.
- Hanafi, 1997, *Cermin Kepemimpinan Panduan Dalam Menerapkan Nilai-nilai Kepemimpinan bagi profesional dan Wirausaha*. Jakarta: PT. Alex Komputindo.
- Harun Al Rasyid, 1998, (Penyunting : Teguh Kismantoroedji. dkk). *Dasar-Dasar Statistika Terapan*. Program Pascasarjana. Unpad : Bandung.
- Heck, 1998, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Ghaila Indonesia.
- Hellriegel dan Slocum, 1998, *Management: Contingency Approach*. Addison
- Hodge et al. 1996. Measurement *in situ* of chitinase and α -Nacetylglucosaminidase
- Jack Halloran, 2001, *Human Resource Management*, Ninth Edition, USA, Mc.Graw-Hill
- Jeffey Mello, 1999, . *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- John B. Miner, 1998, *Performance Appraisal* (London: Kogan Page Limited).
- Kotler dan Heskett, 1997, *Corporate Culture And Performance*, PT. Prehalindo, Jakarta.
- Kusnady, Freddy, 1996, *Teori dan manajemen stress (Kontemporer dan Islam)*. Malang : Taroda