

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN PELATIHAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN LAPANGAN  
DI PERUSAHAAN SANOFI GROUP INDONESIA CABANG  
JABODETABEK**



**Zulfa Rozi**

**7616110797**

**Tesis yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2014**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN PELATIHAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN LAPANGAN  
(DI PERUSAHAAN SANOFI GROUP INDONESIA CABANG JAKARTA)**

**2014**

***THE ACCEPT LEADERSHIP, MOTIVATION, AND TRAINING TOWARD  
EMPLOYEE'S PERFORMANCE***

**Zulfa Rozi**

***ABSTRACT***

*The objective research is to obtain information concerning to the effect of leadership, motivation, and training toward employee's performance.*

*The research methodology used survey. Data collection done towards 96 respondents. Respondents were chosen by saturated samples. The data were collected with questionnaire and analyzed with correlational analysis.*

*Result on the analysis it is concluded that the most dominant factors of leadership variable, the leadership variable, and the motivation variable to variable employee's performance with the leadership variable is indicated that the regression coefficient of 0.474 with a significance of 0.000 <0.05. This means that the leadership variables affecting employee's performance. And then the second factor affecting employee's performance is variable motivation with a regression coefficient of 0.434 and the third factor is the variable training with a regression coefficient of 0.381*

***Keywords: employee's performance, leadership, motivation, and training***

## RINGKASAN

Sanofi Group Indonesia merupakan salah satu perusahaan farmasi terbesar dunia yang berbasis riset dan diversifikasi global yang berfokus kepada kebutuhan pasien, dengan memasarkan obat-obat yang *innovative* mulai dari obat-obat *ethical* seperti obat onkologi, diabetes, obat hipertensi, jantung dan banyak jenis lainnya, serta obat-obat OTC serta *vaccine* manusia. Perusahaan ini berpusat di Paris, Perancis dan mempunyai cabang di hampir 100 negara di dunia dengan total karyawan lebih dari 100 ribu karyawan. Di Indonesia jumlah karyawan lebih kurang 700 karyawan dan enam puluh persen merupakan *Medical Representatives*. Gambaran kinerja saat ini dari data perkembangan penjualan total organisasi secara keseluruhan tahun secara *total in value* di tahun 2011-2012 ada terjadi penurunan kinerja, hal ini dapat dilihat dari analisa pertumbuhan perusahaan pada tahun 2012 dibandingkan tahun 2011 terjadi penurunan penjualan dan begitu juga jika di bandingkan dengan pertumbuhan *market* maka pertumbuhan di Sanofi Group Indonesia” masih dibawah pertumbuhan rata rata. data pencapaian atau *performance* tiap individu, dari total tenaga lapangan sebanyak 400 tenaga *Medical Representatives* kinerja mereka dilihat dari pencapaian sales sebagai *output* hasil akhir dalam penilaian individu maka sebanyak 43 orang *Medical Representatives* mencapai diatas 110%, sebanyak 105 orang *Medical Representatives* mencapai 101%-110%, dan sebanyak 18 orang *Medical Representatives* mencapai sama dengan 100%, dan sebanyak 71 orang *Medical Representatives* mencapai 95%-99% dan terakhir 163 orang *Medical Representatives* mencapai dibawah 95%, jadi dapat di ambil suatu analisa bahwa jika mengacu kepada standar kinerja 100% dibanding target maka jumlah *Medical Representatives* yang mencapai dibawah 100% sebanyak (71+163) = 234 orang *Medical Representatives* artinya lebih dari 50% dari mereka mempunyai pencapaian dibawah standar kerja yang

ditetapkan. Karena itulah peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja karyawan di PT. Sanofi Group Indonesia”..

Data kinerja karyawan PT. Sanofi Group Indonesia merupakan data sekunder yang diambil dari internal data. Hasil analisis uji coba instrumen kepemimpinan diketahui bahwa dari 15 butir yang diujicobakan, seluruhnya valid dengan koefisien reliabilitas instrumen sebesar 0,922. Hasil analisis uji coba instrumen motivasi diketahui bahwa dari 16 butir yang diujicobakan seluruhnya valid dengan koefisien reliabilitas instrumen sebesar 0,955. Hasil analisis uji coba instrumen pelatihan diperoleh hasil dari 16 butir yang diujicobakan, semua valid dengan koefisien reliabilitas instrumen sebesar 0,928 Analisis data dilakukan dengan statistika deskriptif dan inferensial

Berdasarkan hasil analisis data dan perhitungan statistik, temuan hasil penelitian adalah sebagai berikut: Faktor yang paling dominan dari variabel kepemimpinan, variabel motivasi, dan variabel pelatihan terhadap variabel kinerja karyawan ialah variabel kepemimpinan dengan ditunjukkan bahwa koefisien regresi sebesar 0,474 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Ini berarti variabel kepemimpinan paling mempengaruhi atas kinerja karyawan. Dan selanjutnya faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel motivasi dengan koefisien regresi sebesar 0,434 dan yang faktor ketiga ialah variabel pelatihan dengan koefisien regresi sebesar 0,381.

## **LEMBAR PERNYATAAN**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister dari Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Tesis yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan motivasi kerja penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Jakarta, November 2014

Zulfa Rozi

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT penulis panjatkan karena atas berkat dan rahmat-Nya tesis dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja karyawan" dapat di selesaikan.

Penulis menyadari tesis ini bukanlah suatu yang istimewa, namun demikian tanpa bantuan dari berbagai pihak maka penulisan tesis ini akan terasa sangat sulit untuk diselesaikan. Oleh sebab itu ucapan terima kasih yang tulus penulis sampaikan kepada:

Dr. Mohamad Rizan, SE, MM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen dan Profesor Dr Sutjipto sebagai Pembimbing I, Profesor Tumari ..... selaku Pembimbing II yang telah memberi arahan dan bimbingan dengan sabar dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis juga berterima kasih kepada Rektor Universitas Negeri Jakarta, Prof. Dr. Bedjo Sujanto, Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, Prof. Dr. H. Djaali, beserta segenap jajarannya yang telah berupaya meningkatkan pelayanan yang terbaik bagi mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, serta seluruh dosen yang telah membimbing dan mengajarkan ilmunya kepada penulis. Juga penulis sampaikan terima kasih kepada staf administrasi yang telah memberi berbagai kemudahan dalam menempuh pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Kepada Ibunda Yulianis penulis juga mengucapkan terima kasih atas segala doa dan kasih sayang yang tulus yang tak terhingga kepada penulis dan tak mampu untuk membalasnya. Terima kasih kepada istri dan anak semata wayang yang terus memberikan semangat serta doa kepada penulis.

Peneliti sadari karya ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang, semoga karya ini dapat memberi manfaat bagi yang membacanya.

Jakarta, November 2014  
Peneliti

Zulfa Rozi

## DAFTAR ISI

<b>COVER</b>	
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>RINGKASAN</b> .....	iii
<b>PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING</b> .....	v
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	10
C. Perumusan Masalah.....	11
D. Pembatasan Masalah .....	12
E. Kegunaan Penelitian.....	12
<b>BAB II KAJIAN TEORETIK</b>	
A. Deskripsi Konseptual .....	14
1. Kinerja karyawan.....	14
2. Kepemimpinan .....	23
3. Motivasi .....	41
4. Pelatihan .....	52
B. Review Penelitian Relevan .....	64
C. Kerangka Pemikiran .....	71
D. Hipotesis Penelitian .....	72

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Tujuan Penelitian .....	73
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	74
C. Metode Penelitian.....	74
D. Populasi dan Sampel.....	76
E. Teknik Pengumpulan Data .....	78
F. Teknik Analisis Data .....	85
G. Hipotesis Statistika .....	89

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi unit dan Analisis Observasi.....	91
B. Pengujian Persyaratan Analisis .....	99
C. Pengujian Hipotesis .....	101
D. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	103

### **BAB V KESIMPULAN, DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	114
B. Implikasi.....	115
C. Saran.....	116

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>119</b>
----------------------------	------------

<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>121</b>
-------------------------------	------------

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Pertumbuhan Perusahaan Dibandingkan dengan <i>Market</i> ....	6
Tabel 3.1.	Jumlah populasi karyawan lapangan SGI wilayah JABODETABEK.....	77
Tabel 3.2	Kisi-kisi Instrumen Variabel kepemimpinan .....	80
Tabel 3.3	Kisi-kisi Instrumen Motivasi .....	82
Tabel 3.4	Kisi-kisi Instrumen Variabel Pelatihan.....	84
Tabel 4.1	Penyebaran Kuisoner .....	91
Tabel 4.2	Responden Menurut Divisi.....	92
Tabel 4.3	Deskripsi Kinerja Karyawan .....	95
Tabel 4.4	Deskripsi Kepemimpinan .....	96
Tabel 4.5	Deskripsi Motivasi.....	97
Tabel 4.6	Deskripsi Pelatihan .....	98
Tabel 4.7	Uji Normalitas .....	99
Tabel 4.8	Uji Heteroskedastisitas .....	100
Tabel 4.9	Uji Multikolinieritas .....	101
Tabel 4.10	Tabel Uji t .....	101
Tabel 4.11	Tabel Uji F .....	103
Tabel 4.12	Koefisien Determinan .....	104

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Hasil survey karyawan .....	8
Gambar 1.2	Survey karyawan Sanofi group Indonesia dibandingkan dengan rata- rata perusahaan .....	9
Gambar 2.1	Theory x and y Mc.Gregor- Organizational Behavior Mc.Shane & Von Glinov 2007 .....	47
Gambar 2.2	Theory Y .....	48
Gambar 4.1	Responden Berdasarkan Divisi.....	92
Gambar 4.2	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	93
Gambar 4.3	Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	93
Gambar 4.4	Responden Berdasarkan Pendidikan.....	94
Gambar 4.5	Daerah penerimaan-penolakan Ho (Uji F) .....	103
Gambar 4.6	Pengujian Hipotesis dengan uji t.....	105

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Penelitian .....
Lampiran 2 Data Hasil Penelitian.....
Lampiran 3 Pengujian Persyaratan Analisis .....
Lampiran 4 Pengujian Hipotesis .....
Lampiran 5 Riwayat Hidup.....