



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI BUDAYA ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**Studi Kasus pada Karyawan *Officer* di Kantor Pusat PT. Bank
Muamalat Indonesia, Tbk.**

TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

OLEH:

YODY ALI MANGKUTANA

55111110177

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
2014**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI BUDAYA ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**Studi Kasus pada Karyawan *Officer* di Kantor Pusat PT. Bank
Muamalat Indonesia, Tbk.**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Pascasarjana Program Magister Manajemen**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

OLEH:

YODY ALI MANGKUTANA

55111110177

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
2014**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening.**
(Penelitian di Kantor Pusat PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk.)

Bentuk Karya Akhir : Penelitian Asosiatif

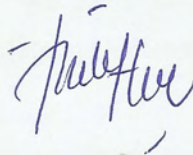
Nama : Yody Ali Mangkutana

N I M : 55111110177

Program Studi : Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen


Tanggal : 19 Juli 2014

Pembimbing



Dr. Anik Herminingsih, M.Si

Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. Didik J. Rachbini

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. Augustina Kurniasih, ME

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini:

Judul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening.**

Bentuk Karya Akhir : Penelitian Asosiatif

Nama : Yody Ali Mangkutana

NIM : 55111110177

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : 19 Juli 2014

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya Ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 19 Juli 2014


METERAI
TAMBAH
EE3C6ACF553704839
ENAM RIBU RUPIAH
6000 DJP
Yody Ali Mangkutana

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT atas semua rahmat, dan karunia-Nya yang telah mengijinkan penulis menyelesaikan tesis ini sebagai bagian dari tugas akhir belajar, guna menyelesaikan program Magister Manajemen pada program pasca sarjana Universitas Mercu Buana Jakarta yang berjudul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening”** Studi Kasus Pada Karyawan Officer di Kantor Pusat PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk.

Penulis sangat merasakan besarnya karunia Allah SWT, yang telah memberikan kekuatan dan kesabaran di tengah kekurangan dan keterbatasan penulis dalam penyusunan tesis ini. Di samping itu bantuan dan dorongan dari banyak pihak telah memungkinkan selesainya tugas akhir ini. Karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih yang tak terhingga kepada yang terhormat :

1. Dr. Augustina Kurniasih., ME sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Anik Herminingsih., M. Si sebagai pembimbing utama yang telah memberikan bimbingan, petunjuk serta dorongan moril dalam penyusunan tesis ini.
3. Seluruh Dosen yang telah bersedia dengan keikhlasan dan kesabaran dalam mendidik dan membimbing penulis selama masa perkuliahan berlangsung.
4. Seluruh staff dan karyawan pada Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta yang telah memberikan kemudahan-kemudahan selama menempuh perkuliahan.
5. Keluarga tercinta yang telah banyak memberikan doa, motivasi dan kepercayaan penuh hingga selesainya karya akhir ini.

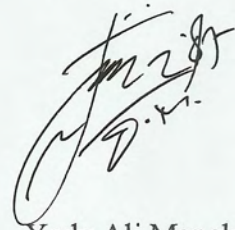
6. Rekan-rekan Kantor Pusat PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. yang telah membantu dalam pengumpulan data.
7. Teman-teman seperjuangan ku yang telah banyak membantu dan memberikan motivasi dalam penulisan karya akhir ini.
8. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu secara langsung maupun tidak langsung yang telah memberikan dorongan dan bantuan dalam menyelesaikan penelitian karya akhir ini.

Penulis menyadari bahwa tiada suatu yang dapat penulis berikan sebagai tanda terima kasih dan balas jasa sepantasnya, selain doa semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlimpah atas segala budi baik yang telah diberikan kepada penulis.

Penulis juga menyadari penelitian ini jauh dari kata sempurna, maka atas segala kritik dan saran untuk penyempurnaan penelitian ini, penulis ucapkan terima kasih.

Jakarta, 15 Juni 2014

Penulis



Yody Ali Mangkutana

DAFTAR ISI

	Halaman
<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Perumusan dan Batasan Masalah	5
1.2.1. Identifikasi Masalah	6
1.2.2. Rumusan Masalah	6
1.2.3. Batasan Masalah.....	7
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	8
1.3.1. Maksud Penelitian	8
1.3.2. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian.....	9
1.4.1. Manfaat Penelitian	9
1.4.2. Kegunaan Penelitian.....	9

BAB II DESKRIPSI PERUSAHAAN

2.1. Sejarah Perusahaan	10
2.2. Lingkup dan Bidang Usaha	10
2.3. Sumber Daya	14
2.3.1. Visi & Misi.....	16
2.3.2. Struktur Organisasi.....	16
2.3.3. Tugas, Fungsi dan Kewenangan	18
2.4. Tantangan Bisnis	24
2.5. Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis	27

BAB III KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

3.1. Kajian Teori.....	35
3.1.1. Definisi Pemimpin dan Kepemimpinan	35
3.1.2. Fungsi kepemimpinan.....	37
3.1.3. Kepemimpinan Transformasional	39
3.1.3.1. Pengaruh Ideal	42
3.1.3.2. Motivasi Inspirasional	43
3.1.3.3. Stimulasi Intelektual.....	43
3.1.3.4. Pertimbangan Individual	44
3.1.3.5. Kepemimpinan Transaksional.....	45
3.1.4. Kinerja Karyawan.....	48

3.1.4.1. Pengertian.....	48
3.1.4.2. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja..	49
3.1.5. Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan	52
3.1.6. Budaya Organisasi.....	53
3.1.6.1. Pengertian.....	53
3.1.6.2. Model Budaya Organisasi Denison.....	57
3.1.6.3. Fungsi Budaya Organisasi.....	60
3.1.6.4. Budaya Organisasi Sebagai Hambatan.....	60
3.1.6.5. Mengidentifikasi Sumber Utama Hambatan .	61
3.1.6.6. Strategi Mengatasi Hambatan Budaya Organisasi.....	63
3.2. Penelitian Terdahulu.....	67
3.3. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	69
3.4. Hipotesis.....	70
3.5. Analisis Jalur.....	71

BAB IV METODE PENELITIAN

4.1. Jenis Desain Penelitian.....	72
4.2. Ruang Lingkup/Fokus Penelitian	72
4.3. Lokasi Penelitian	73
4.4. Pendekatan Penelitian.....	73
4.5. Variabel Penelitian	74
4.5.1. Definisi Operasional.....	74

4.5.2. Instrumen Penelitian	78
4.6. Populasi dan Sampel Penelitian.....	82
4.6.1. Populasi	82
4.6.2. Sampel	83
4.7. Jenis dan Sumber Data	84
4.8. Teknik Pengumpulan Data	84
4.9. Uji Instrumen.....	85
4.9.1. Uji Reabilitas	85
4.9.2. Variant Extract	86
4.9.3. Uji Validitas	87
4.10. Teknik Analisis Data	87

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Karakteristik Responden	103
5.2. Analisis Statistik Deskriptif	104
5.3. Analisis Faktor Konfirmatori	109
5.3.1. Uji Validitas	109
5.3.2. Uji Reabilitas	110
5.3.3. Uji Normalitas Data	114
5.4. Hasil Analisis Data	112
5.4.1. Uji Kesesuaian dan	
5.4.2. Uji Statistik Model Empiris	117

5.5. Hasil Pengujian Hipotesis	121
5.5.1. Uji Hipotesis 1	122
5.5.2. Uji Hipotesis 2	123
5.5.3. Uji Hipotesis 3	123
5.5.4. Uji Hipotesis 4	123
5.5.5. Uji Hipotesis 5	124
5.6. Pembahasan Hasil Penelitian	124
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Kesimpulan	127
6.1.1. Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan	128
6.1.2. Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan	129
6.1.3. Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	130
6.2 Saran Manajerial	130
6.3 Saran Penelitian Mendatang	132
DAFTAR PUSTAKA	134
LAMPIRAN	138
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	170

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. Kuesioner	138
LAMPIRAN 2. Tabulasi Hasil Kuesioner	146
LAMPIRAN 3. Uji Validitas, Reabilitas, & Normalitas	165
LAMPIRAN 4. Analisis Data	168



DAFTAR TABEL

Tabel No.	Halaman
1.1. Peringkat Bank Syariah Indonesia per 31 Desember 2012	
Berdasarkan Total Aset	2
1.2. Komposisi Karyawan dan Penilaian Kinerja Karyawan Officer	
Kantor Pusat Bank Muamalat Tahun 2012	3
3.1. Strategi Mengatasi Hambatan Bagi Perubahan	66
3.2. Penelitian terdahulu yang pernah dipublikasikan.....	67
4.1. Instrumen Penelitian	78
4.2. Model Pengukuran	93
4.3. <i>Goodness of Fit Index</i>	100
5.1 Karakteristik Responden	103
5.2 Indeks Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	106
5.3 Indeks Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional	107
5.4 Indeks Variabel Budaya Organisasi	107
5.5 Indeks Variabel Kinerja Karyawan	108
5.6 Hasil Uji Validitas.....	110
5.7 Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional ..	111
5.8 Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional	112
5.9 Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi	113
5.10 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan	114
5.11 <i>Critical Ratio</i>	115
5.12 Data yang Dikeluarkan	116

5.13 Uji Normalitas	117
5.14 Hasil <i>Goodness of Fit Model</i> Pengukuran.....	118
5.15 <i>Modification Indices</i>	119
5.16 Hasil <i>Goodness of Fit</i> Modifikasi.....	121
5.17 Hasil Pengujian Hipotesis.....	122



DAFTAR GAMBAR

Gambar No.	Halaman
2.1. Bagan Struktur Organisasi.....	17
2.2. Konsep & Sistem Perbankan.....	27
2.3. Proses Bisnis PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk.	28
3.1. Model Budaya Organisasi Denison.....	57
3.2. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	70
4.1. Diagram Alur	90
5.1 Kesesuaian Model	118

