



**MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI MELALUI
IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, PERBAIKAN BUDAYA
ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA
(Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian
PUPR)**



UADE RIANDI VIRGIWAN
55117120117
MERCU BUANA

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCUBUANA
TAHUN 2020**



**MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI MELALUI
IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, PERBAIKAN BUDAYA
ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA
(Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian
PUPR)**

TESIS

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

ADE RIANDI VIRGIAWAN
55117120117

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCUBUANA
TAHUN 2020**

LEMBAR PENGESAHAN


Judul : Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Implementasi Gaya
Kepemimpinan Transformasional, Perbaikan Budaya
Organisasi Dan Motivasi Kerja
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan
Nama : Ade Riandi Virgiawan
NIM : 55117120117
Program : Magister Manajemen
Tanggal : September 2020


Mengesahkan
Pembimbing

(Setyo Riyanto, Dr., MM.)

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen


(Prof. Dr. -Ing. Mudrik Alaydrus)


(Dudi Permana, Ph.D)

PERNYATAAN *SIMILARITY* CHECK

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh:

Nama : Ade Riandi Virgiawan

NIM : 55117120117

Program Studi : Magister Manajemen

Dengan judul “Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Perbaikan Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja”

Telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turniti pada 01 September 2020 didapatkan nilai presentase sebesar 25%.

Jakarta, 01 September 2020

UNIVERSITAS

Administrator Turnitin

MERCU BUANA



Arie Pangudi, A.Md

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Perbaikan Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Ade Riandi Virgiawan

NIM : 55117120117

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 31 Agustus 2020

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

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

Jakarta, 31 Agustus 2020



Ade Riandi Virgiawan

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effect of Transformational Leadership Style, Organizational culture and Motivation on Employee Performance in the Human Resources Development Agency. This type of research is quantitative with a total population of 468 employees and a sample of 99.78 or 100 employees. The results of this study indicate that the Transformational Leadership Style dimension does not significantly influence Employee Performance while Organizational Culture and Motivation have a positive influence. Transformational Leadership Style, Organizational culture and Motivation simultaneously have a positive and significant impact on Employee Performance. Based on these results it can be suggested that the organization can recommend the preparation of transformational leadership training modules, in addition to that there needs to be employee training in each Work Unit such as a Focus Group Discussion related to transformational leadership. This study is limited to employees of the Human Resources Development Agency, for further studies it would be better if this study was carried out at a higher organizational unit.

Keywords: Employee Performance, Transformational Leadership Style, Organizational Culture and Motivation



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Transformational Leadership Style*, *Organizational culture* dan *Motivation* terhadap *Employee Performance* di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jenis penelitian ini kuantitatif dengan jumlah populasi sebanyak 468 pegawai dan sample sebanyak 99,78 atau 100 orang pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi *Transformational Leadership Style* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* sedangkan *Organizational Culture* dan *Motivation* memiliki pengaruh positif. *Transformational Leadership Style*, *Organizational culture* dan *Motivation* secara simultan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Berdasarkan hasil itu dapat disarankan supaya organisasi dapat merekomendasikan penyusunan modul pelatihan *Transformational Leadership Style*, selain itu perlu ada pelatihan pegawai di masing-masing Unit Kerja seperti *Focus Group Discussion* terkait *Transformational Leadership Style*. Studi ini terbatas hanya pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, untuk studi selanjutnya akan lebih baik jika penelitian ini dilakukan pada unit organisasi yang lebih tinggi.

Kata Kunci: *Employee Performance*, *Transformational Leadership Style*, *Organizational Culture* and *Motivation*



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT serta atas segala rahmat dan karunia-Nya pada penulis, akhirnya penulisan dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul: Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Perbaikan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian PUPR).

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan karya ilmiah ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada: Setyo Riyanto, Dr., MM., sebagai dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan Tesis ini dari awal hingga Tesis ini dapat diselesaikan. Penulis juga berterimakasih kepada, Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM, selaku penguji pada Seminar Proposal, Kasmir, Dr. SE, MM dan Dr. Irfan Noviandy Aulia, MM, selaku penguji pada Ujian Tesis, Prof. Dr. -Ing. Mudrik Alaydrus Direktur Program Pascasarjana, beserta segenap jajarannya yang telah berupaya meningkatkan situasi kondusif di Fakultas.

Tak lupa penulis berterimakasih kepada Ketua Program Studi Dudi Permana, Ph.D. Demikian juga penulis menyampaikan terimakasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi Program Studi Magister Manajemen, termasuk rekan-rekan mahasiswa yang telah menaruh simpati dan bantuan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Akhirnya penulis mengucapkan terimakasih kepada kedua orang tua, yang dengan penuh kasih sayang dan kesabarannya mendorong penulis untuk menyelesaikan karya ilmiah ini. Kiranya hasil penulisan ini dapat memberi sumbangsih dalam masalah pengembangan pasar modal di Indonesia.

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i>	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
ABSTRACT	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi, Pembatasan dan Perumusan Masalah Penelitian	5
A. Identifikasi Masalah.....	5
B. Perumusan Masalah	5
C. Batasan Masalah	6
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
A. Tujuan	6
B. Manfaat	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	8
2.1 Kajian Pustaka	8
A. Kinerja	8
B. Gaya Kepemimpinan Transformasional	10
C. Budaya Organisasi	13
D. Motivasi kerja	14
2.2 Penelitian Terdahulu	16
2.3 Kerangka Pemikiran	20
2.4 Hipotesis	21
BAB III METODE PENELITIAN	22
3.1 Jenis Penelitian	22
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	22
3.3 Populasi dan Sample	24
3.4 Metode Pengumpulan Data	24
3.5 Metode Analisis Data	25
A. Uji Reliabilitas	26

B. Uji Validitas	26
C. Uji Asumsi Klasik.....	27
1. Uji Normalitas.....	27
2. Uji Multikolinieritas.....	27
3. Uji Heteroskedastisitas.....	28
D. Uji Hipotesis	28
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	33
4.1 Deskripsi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (PUPR) ..	33
4.1.1 Sejarah Organisasi.....	33
4.1.2 Lingkup dan Bidang Usaha.....	34
4.1.3 Sumber Daya.....	35
4.1.4 Tantangan Bisnis.....	37
4.1.5 Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis.....	38
4.2 Hasil Penelitian.....	38
4.2.1 Karakteristik Responden.....	38
4.2.2 Statistik Deskriptif.....	40
4.2.3 Uji Reliabilitas.....	42
4.2.4 Uji Validitas.....	42
4.2.5 Uji Asumsi Klasik.....	45
4.2.6 Uji Hipotesis.....	47
4.2.7 Uji koefisien determinasi (R^2).....	48
4.2.8 Uji Parsial (Uji t).....	49
4.2.9 Uji Simultan (Uji Statistik F).....	50
4.2.10 Analisa Korelasi Antar Dimensi.....	51
4.3 Pembahasan.....	52
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	52
4.3.2 Pengaruh Budaya organisasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	53
4.3.3 Pengaruh Motivasi kerja kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	54
4.3.4 Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional (X_1), budaya organisasi (X_2), dan motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y).....	55
4.3.5 Uji Korelasi Antar Dimensi.....	55
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	58
5.1 Kesimpulan.....	58
5.2 Saran	59
DAFTAR PUSTAKA	61
LAMPIRAN.....	63

DAFTAR GAMBAR

No	Deskripsi	Halaman
1	Gambar 1.1. Data Jumlah Pegawai BPSDM Tahun 2017, 2018 dan 2019.....	2
2	Gambar 1.2. Data Pra-Survey.....	4
3	Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	20
4	Gambar 4.1. Komposisi Pegawai BPSDM Berdasarkan Golongan Ruang.....	36
5	Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	47



DAFTAR TABEL

No	Deskripsi	Halaman
1	Tabel 1.1 : Laporan Pelaksanaan Anggaran BPSDM.....	3
2	Tabel 1.2. Data Pra-Survey.....	4
3	Tabel 2.1: Penelitian Terdahulu.....	16
4	Tabel 3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	23
5	Tabel 3.2 Matriks Korelasi Antar Dimensi.....	32
6	Tabel 3.3 Interpretasi Koefisien Korelasi.....	32
7	Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	39
8	Tabel 4.2 Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	40
9	Tabel 4.3. Statistik Deskriptif Budaya Organisasi.....	40
10	Tabel.4.4. Statistik Deskriptif Motivasi kerja.....	41
11	Tabel.4.5. Statistik Deskriptif Kinerja Pegawai.....	41
12	Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas.....	42
13	Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional.....	43
14	Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi.....	43
15	Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Motivasi kerja.....	44
16	Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai.....	44
17	Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas.....	45
18	Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas.....	46
19	Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	47
20	Tabel 4.14 Hasil Uji koefisien determinasi (R^2).....	48
21	Tabel 4.15 Hasil Uji Uji Parsial (Uji t).....	49
22	Tabel 4.16 Hasil Uji Simultan (Uji Statistik F).....	50
23	Tabel 4.17 Korelasi Antar Dimensi.....	51

DAFTAR LAMPIRAN

No	Deskripsi	Halaman
1	Lampiran 1. Kuisioner Penelitian	63
2	Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Responden	68
3	Lampiran 3. Data Uji Instrumen	80
4	Daftar Riwayat Hidup	87

