



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA DIREKTORAT JENDERAL
PEMBANGUNAN KAWASAN PERDESAAN
KEMENTERIAN DESA, PDT DAN TRANSMIGRASI**

TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

OLEH

MAHARANI GUSTIANINGTYAS

55118010028

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2020**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA DIREKTORAT JENDERAL
PEMBANGUNAN KAWASAN PERDESAAN
KEMENTERIAN DESA, PDT DAN TRANSMIGRASI**

TESIS

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

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

**OLEH
MAHARANI GUSTIANINGTYAS
55118010028**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2020**

PENGESAHAN TESIS

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi

Nama : Maharani Gustianingtyas

NIM : 55118010028

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal : September 2020

Mengesahkan,
Pembimbing

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Dr. Farida Elmi, MM.

Direktur Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. -Ing. Mudrik Alaydrus



Dudi Permana, Ph.D

PERNYATAAN *SIMILARITY* CHECK

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh :

Nama : Maharani Gustianingtyas
NIM : 55118010028
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 14 / 09 / 2020, didapatkan nilai persentase sebesar 22 %.

Jakarta, 14 September 2020
Administrator Turnitin



Arie Pangudi, A.Md

PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi

Nama : Maharani Gustianingtyas

NIM : 55118010028

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal : 23 September 2020

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, 23 September 2020



(Maharani Gustianintyas)

ABSTRACT

This study aims to determine (1) the influence of transformational leadership styles on employee performance, (2) the influence of work motivation on employee performance, and (3) the influence of organizational culture on employee performance. The method used in this study is a quantitative research method with the type of causality research. The population in this study were all Civil Servants at the Echelon III, IV, and Staff levels at the Directorate General of Rural Area Development, Ministry of Villages, Disadvantaged Areas and Transmigration as many as 115 employees by sampling using the Slovin formula approach which produced a sample of 89 respondents. Data collection techniques used in this study were the distribution of questionnaires and documentation studies, then analyzed using Multiple Linear Regression Analysis. The results of this study showed that (1) transformational leadership style has a positive and significant influence on employee performance, (2) work motivation has a positive and significant influence on employee performance, and (3) organizational culture has a positive and significant influence on employee performance. Transformational leadership style is the variable that has the biggest influence on employee performance.

Keywords: transformational leadership style, work motivation, organizational culture, employee performance



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, (2) motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dan (3) budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian kausalitas. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) Eselon III, IV, dan Staf pada Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi sebanyak 115 pegawai dengan pengambilan sampel menggunakan pendekatan rumus Slovin yang menghasilkan sampel sebanyak 89 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui penyebaran kuesioner dan studi dokumentasi, kemudian di analisis menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan (3) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT atas berkah, limpahan rahmat, dan karunia-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Karya Ilmiah yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi”**.

Karya Ilmiah ini ditulis dalam rangka untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan suatu karya ilmiah tidaklah mudah, oleh karena itu tidak menutup kemungkinan di dalam penyusunan Tesis ini terdapat kekurangan, sehingga penulis sangat mengharapkan kritik, saran dan masukan yang bersifat membangun guna kesempurnaan Tesis ini.

Proses penyusunan Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian Tesis ini, kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. -Ing. Mudrik Alaydrus, selaku Direktur Program Pascasarjana yang telah memberikan izin dan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana, Universitas Mercu Buana Jakarta.

2. Bapak Dudi Permana, Ph.D, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan arahan sebelum seminar proposal Tesis.
3. Ibu Dr. Farida Elmi, MM, selaku dosen pembimbing sekaligus mentor yang telah mendorong dan mengarahkan penulis dalam penyelesaian Tesis ini.
4. Kedua orang tua tercinta, Ayah Dadi Kusmayadi dan Ibu Evi Ningsih yang telah mencurahkan kasih sayang, untaian do'a, dan pengorbanan tiada henti.
5. Aditya Hartomo, S.IP, *my best support system* yang selalu sabar membantu penulis, mengajarkan penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.
6. Bapak Simon Edward Lumban Gaol, SE., M.Si, Bapak Yodi Joko Bintoro, S.STP, M.Si dan Bapak Ikhsan, S.STP., M.Kesos, selaku atasan langsung di Direktorat Pembangunan Ekonomi Kawasan Perdesaan, yang selalu memberikan izin dan *support* kepada penulis dalam penyelesaian kuliah dan Tesis ini ditengah waktu bekerja.

Kiranya karya ilmiah ini dapat memberi sumbangsih dalam kajian Manajemen Sumber Daya Manusia dan bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan

Jakarta, September 2020

Maharani Gustianingtyas

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN TESIS	i
SURAT PERNYATAAN <i>SIMILARITY</i>	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi, Pembatasan, dan Perumusan Masalah Penelitian	13
1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian	13
1.2.2 Pembatasan Masalah Penelitian	14
1.2.3 Perumusan Masalah Penelitian	15
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	16
1.3.1 Tujuan Penelitian	16
1.3.2 Manfaat Penelitian	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS	19

2.1	Kajian Pustaka	19
2.1.1	Kinerja	19
2.1.1.1	Pengertian Kinerja	19
2.1.1.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	20
2.1.1.3	Dimensi Kinerja	21
2.1.2	Gaya Kepemimpinan Transformasional	22
2.1.2.1	Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional	22
2.1.2.2	Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional	24
2.1.3	Motivasi Kerja	25
2.1.3.1	Definisi Motivasi Kerja	25
2.1.3.2	Dimensi Motivasi Kerja	26
2.1.4	Budaya Organisasi	28
2.1.4.1	Definisi Budaya Organisasi	28
2.1.4.2	Karakteristik Budaya Organisasi	28
2.1.4.3	Dimensi Budaya Organisasi	30
2.2	Penelitian Terdahulu	31
2.3	Kerangka Pemikiran	36
2.3.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai	37
2.3.2	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	38

2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja	
Pegawai	38
2.4 Hipotesis	41
BAB III METODE PENELITIAN	42
3.1 Jenis Penelitian	42
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	43
3.3 Skala Pengukuran	47
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian	48
3.4.1 Populasi Penelitian	48
3.4.2 Sample Penelitian	48
3.5 Metode Pengumpulan Data	49
3.6 Metode Analisis Data	51
3.6.1 Uji Instrumen Penelitian	52
3.6.1.1 Uji Validitas	52
3.6.1.2 Uji Reliabilitas	53
3.6.2 Uji Asumsi Klasik	55
3.6.2.1 Uji Normalitas	56
3.6.2.2 Uji Multikolinearitas	57
3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas	57
3.6.3 Uji Hipotesis	58
3.6.3.1 Uji t (<i>t-test</i>)	58
3.6.3.2 Koefisien Determinasi (R^2)	59
3.6.4 Analisis Regresi Linier Berganda	59

3.6.5 Analisis Korelasi Antar Dimensi	60
3.6.6 Analisis Korelasi Antar Variabel	62
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	63
4.1 Deskripsi Organisasi/ Perusahaan	63
4.1.1 Sejarah Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	63
4.1.2 Tiga Fase Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi ...	63
4.1.3 Visi dan Misi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	64
4.1.4 Tugas dan Fungsi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	65
4.1.5 Ruang Lingkup Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	67
4.1.6 Sumber Daya Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	67
4.1.6.1 Unit Kerja pada Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	67
4.1.6.2 Kerangka Pendanaan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Tahun 2020 – 2024	68
4.1.7 Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan	71

4.1.7.1	Struktur Organisasi Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan	71
4.1.7.2	Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan	74
4.1.7.3	Tantangan Bisnis Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan	75
4.1.7.4	Proses Bisnis Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan	77
4.2	Hasil Penelitian	78
4.2.1	Analisis Deskriptif Responden	79
4.2.2	Analisis Deskriptif Variabel	82
4.2.3	Uji Instrumen Penelitian	87
4.2.3.1	Uji Validitas	88
4.2.3.2	Uji Reliabilitas	91
4.2.4	Uji Asumsi Klasik	92
4.2.4.1	Uji Normalitas	92
4.2.4.2	Uji Multikolinearitas	95
4.2.4.3	Uji Heteroskedastisitas	96
4.2.5	Uji Hipotesis	97
4.2.5.1	Uji t (<i>t-test</i>)	97
4.2.5.2	Koefisien Determinasi (R^2)	101
4.2.6	Analisis Regresi Linier Berganda	102
4.2.7	Analisis Korelasi Antar Dimensi	105

4.2.8 Analisis Korelasi Antar Variabel	108
4.3 Pembahasan Penelitian	112
4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai	112
4.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai ...	114
4.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	116
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	120
5.1 Kesimpulan	120
5.2 Saran	121
5.2.1 Saran bagi Instansi	121
5.2.2 Saran bagi Penelitian Selanjutnya	123
DAFTAR PUSTAKA	124
LAMPIRAN – LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Matriks Capaian Kinerja Ditjen PKP Tahun 2015-2018	5
Gambar 1.2	Realisasi Anggaran Ditjen PKP Tahun 2015-2018	8
Gambar 1.3	Hasil Survey Pra Penelitian terkait Motivasi Kerja	9
Gambar 1.4	Hasil Survey Pra Penelitian terkait Gaya Kepemimpinan Transformasional	11
Gambar 1.5	Hasil Survey Pra Penelitian terkait Budaya Organisasi	12
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran	40
Gambar 4.1	Ruang Lingkup Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi	67
Gambar 4.2	Struktur Organisasi Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan	72
Gambar 4.3	Alur Peta Bisnis Proses Level 1 (L1) Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan	78
Gambar 4.4	Grafik <i>Normal Probability Plot</i>	92
Gambar 4.5	Grafik Histogram	93
Gambar 4.6	Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik <i>Scatter Plot</i>	96

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Unit Kerja Eselon I pada Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	3
Tabel 1.2	Rekapitulasi kehadiran pegawai pada Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan Tahun 2018	6
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	32
Tabel 3.1	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	45
Tabel 3.2	Matriks Korelasi Antar Dimensi	61
Tabel 3.3	Pedoman Interpretasi Korelasi	62
Tabel 4.1	Kerangka Pendanaan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Tahun 2020 – 2024	69
Tabel 4.2	Tantangan Bisnis Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan	76
Tabel 4.3	Distribusi Pegawai Eselon III, IV, dan Staf di lingkungan Direktorat Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	80
Tabel 4.4	Deskripsi Hasil Pertanyaan Kuesioner Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	83
Tabel 4.5	Deskripsi Hasil Pertanyaan Kuesioner Variabel Motivasi Kerja (X_2)	84
Tabel 4.6	Deskripsi Hasil Pertanyaan Kuesioner Variabel Budaya Organisasi (X_3)	85
Tabel 4.7	Deskripsi Hasil Pertanyaan Kuesioner Variabel Kinerja (Y)	86

Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	88
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas Indikator Variabel Motivasi Kerja (X_2)	89
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas Indikator Variabel Budaya Organisasi (X_3) ...	90
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas Indikator Variabel Kinerja (Y)	90
Tabel 4.12	Hasil Uji Reliabilitas Indikator Variabel	91
Tabel 4.13	Hasil Uji Normalitas Data	94
Tabel 4.14	Hasil Uji Multikolinearitas	95
Tabel 4.15	Hasil Analisis Uji t (<i>t-Test</i>)	98
Tabel 4.16	Hasil Koefisien Determinasi R^2 Kinerja	101
Tabel 4.17	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	103
Tabel 4.18	Pedoman Interpretasi Korelasi	106
Tabel 4.19	Hasil Korelasi Antar Dimensi	106
Tabel 4.20	Matriks Korelasi Antar Variabel	109
Tabel 4.21	Analisa Matriks Korelasi Antar Variabel	110



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1** Hasil Pengecekan *Similarity* dengan system turnitin
- Lampiran 2** Kuesioner Penelitian
- Lampiran 3** Surat Izin Penelitian/ Pengumpulan Data
- Lampiran 4** Surat Pemberian Izin Penelitian
- Lampiran 5** Hasil Pengolahan SPSS versi 25.0
- Lampiran 6** Curriculum Vitae (CV)

