



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA KEMENTERIAN
AGAMA KANWIL BANTEN)**

TESIS

UNIVERSITAS

MERCU BUANA

**E.A. CHUZAEMI ABIDIN
55111110091**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2016**



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA KEMENTERIAN
AGAMA KANWIL BANTEN)**

TESIS

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

**E.A. CHUZAEMI ABIDIN
55111110091**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2016**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Kementerian Agama Kanwil Banten)**

Bentuk Tesis : Penelitian Deskriptif Kuantitatif

Nama : E.A Chuzaemi Abidin

NIM : 55111110091

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 14 Juli 2016

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, M.Psi.)

UNIVERSITAS

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)



(Dr. Augustina Kurniasih, ME)

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Kementerian Agama Kanwil Banten)**

Bentuk Tesis : Penelitian Deskriptif Kuantitatif

Nama : E.A Chuzaemi Abidin

NIM : 55111110091

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

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

Tesis ini belum pernah di ajukan 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.

UNIVERSITAS

Jakarta, 28 Juni 2016

MERCU BUANA



E.A Chuzaemi Abidin

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, atas semua rahmat, dan karunia-Nya yang telah mengizinkan penulis menyelesaikan Tesis ini sebagai bagian dari tugas akhir belajar, guna menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta yang berjudul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Kementerian Agama Kanwil Banten).**

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 Penulis untuk menyelesaikan Tesis ini. Oleh karena itu Penulis mengucapkan terimakasih yang tak terhingga kepada yang terhormat :

1. Dr. A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, M.Psi. sebagai pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk serta dorongan moril kepada Penulis dalam penyusunan Tesis ini.
2. Dr. Augustina Kurniasih, ME sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
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 Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta yang telah memberikan kemudahan selama menempuh perkuliahan.
5. Bapak dan Ibu tercinta (H. Endin Zainal Abidin dan Hj. Sumiyati) yang tidak mengenal lelah terus mendoakan dan memberikan dukungan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
6. Istri dan anak-anak ku tercinta (Norma Dewi, Salwa Nabilah Shita Chuzaemi dan Arifah Zerlina Chuzaemi) yang telah banyak memberikan doa, motivasi

dan kepercayaan penuh hingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. (**My One and Only**)

7. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Banten Bapak Drs. H. Moh. Agus Salim, M.Pd, beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan studi ini dan melakukan penelitian di Kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Banten.
8. Saudaraku Dian Purnamasari Abidin dan Ahmad Maulana Hakim Abidin yang telah memberikan semangat dan dorongan untuk menyelesaikan Tesis ini.
9. Teman-teman seperjuanganku yang telah banyak membantu dan memberikan motivasi dalam penulisan Tesis ini.
10. Spesial Thanks for Alex Maulana M, MM. Terima kasih atas semua curahan pemikiran dan pendapatnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
11. Teman-teman dan sahabat di Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah serta Subag OK Kanwil Kementerian Agama Provinsi Banten, terima kasih atas support dan bantuannya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini
12. 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 sepentasnya, 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 terimakasih.

Jakarta, 28 Juni 2016

Penulis

E.A. ChuzaemiAbidin

DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	13
1.3. Rumusan Masalah	14
1.4. Maksud dan Tujuan Tesis	14
1.5. Manfaat dan Kegunaan Tesis	15
BAB II. DESKRIPSI KEMENTERIAN AGAMA KANWIL BANTEN	
2.1. Sejarah Kementerian Agama	17
2.2. Visi dan Misi	22
2.3. Tujuan dan Sasaran	25
2.3.1 Tujuan	25
2.3.2 Sasaran Strategis	25
2.4. Struktur Organisasi Kanwil Banten	26
2.5. Tugas dan Fungsi Kanwil Kementerian Agama Provinsi Banten	27
2.5.1 Tugas	27
2.5.2 Fungsi	28

BAB III. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

3.1. Kinerja Karyawan	29
3.1.1. Pengertian Kinerja dan Manajemen Kinerja	29
3.1.2. Penilaian Kinerja	31
3.1.3. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	32
3.1.4. Elemen Penilaian Kinerja	33
3.2. Gaya Kepemimpinan	34
3.2.1. Macam-macam Gaya Kepemimpinan	34
3.2.2. Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Kepribadian	35
3.2.3. Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional	37
3.2.4. Gaya Kepemimpinan Transformasional	39
3.3. Budaya Organisasi	40
3.3.1. Definisi Budaya Organisasi	41
3.3.2. Jenis Budaya Organisasi	43
3.3.3. Fungsi Budaya Organisasi	45
3.3.4. Karakteristik Budaya Organisasi	45
3.3.5. Model Budaya Organisasi Denison	47
3.3.6. Budaya Organisasi Sebagai Hambatan	50
3.3.7. Mengidentifikasi Sumber Utama Hambatan	51
3.3.8. Strategi Mengatasi Hambatan karena Budaya Organisasi	52
3.4. Motivasi Kerja	56
3.4.1. Definisi Motivasi Kerja	56
3.4.2. Teori Motivasi Kerja	57
3.4.3. Jenis-jenis Motivasi Kerja	60
3.4.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	61
3.4.5. Upaya-upaya Memotivasi Kerja Bagi Karyawan	63
3.5. Hubungan Antar Variabel	64
3.5.1 Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	65
3.5.2 Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	66

3.5.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	67
3.6. Penelitian Terdahulu	67
3.7 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	70
3.7. Hipotesa	71
 BAB IV. METODE PENELITIAN	
4.1. Desain Penelitian	73
4.2. Pendekatan Penelitian	75
4.3. Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian	75
4.3.1. Definisi Variabel	75
4.3.2. Operasionalisasi Variabel	76
4.4. Populasi dan Sampel Penelitian	78
4.4.1. Populasi	78
4.4.2. Sampel	79
4.4.2.1 Teknik Pengambilan Sampel	79
4.4.2.2 Penentuan Jumlah Sampel	80
4.4.2.3 Skala Pengukuran Data	81
4.5. Jenis dan Sumber Data	81
4.5.1 Data Primer	81
4.5.2 Data Sekunder	82
4.6. Teknik Pengumpulan Data	83
4.6.1 Wawancara	83
4.6.2 Angket (kuesioner)	84
4.6.3 Studi Kepustakaan	85
4.7. Metode Analisis Data	85
4.7.1. Uji Instrumen Data	85
4.7.1.1 Uji Validitas	85
4.7.1.2 Uji Realibilitas	86
4.7.2. Uji Asumsi Klasik	86
4.7.2.1 Uji Normalitas	87

4.7.2.2 Uji Multikolinearitas	87
4.7.2.3 Uji Heteroskedastisitas	88
4.7.3. Analisis Statistik Deskriptif Kuantitatif	89
4.7.4. Analisis Regresi Berganda	90
4.7.5. Pengujian Hipotesis	91
4.7.5.1 Uji Hipotesis secara Parsial (Uji t)	91
4.7.5.2 Uji Hipotesis secara Simultan (Uji F)	91
4.7.6. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)	92
4.7.7. Matrix Korelasi Antar Dimensi	93
 BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1. Analisa Data.....	94
5.5.1. Analisa Data Karakteristik Responden	94
5.5.2. Analisa Data Statistik Deskriptif	97
5.2. Uji Instrumen Data	98
5.2.1. Statistik Validitas dan Reliabilitas Instrumen Gaya Kepemimpinan Transformasional	98
5.2.2. Statistik Validitas dan Reliabilitas Instrumen Budaya Organisasi	100
5.2.3. Statistik Validitas dan Reliabilitas Instrumen Motivasi Kerja	101
5.2.4. Statistik Validitas dan Reliabilitas Instrumen Kinerja Pegawai	102
5.3. Uji Asumsi Klasik	103
5.3.1. Uji Normalitas	104
5.3.2. Uji Multikolinieritas	105
5.3.2. Uji Heteroskedastisitas	106
5.4. Koefisien Regresi	108
5.4.1. Regresi Linier Berganda	108
5.5. Uji Hipotesis	110
5.5.1. Uji Pengaruh secara Parsial (Uji t)	110
5.5.1.1 Uji t Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	110
5.5.1.2 Uji t Variabel Budaya Organisasi	111
5.5.1.3 Uji t Variabel Motivasi Kerja	111

5.5.2. Uji Pengaruh secara Simultan (Uji F)	112
5.6. Analisis Koefisien Determinasi	113
5.6.1 Analisis Koefisien Korelasi Ganda (R)	113
5.6.2 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)	114
5.7. Matriks Korelasi Antar Dimensi	114
5.8. Pembahasan	116
5.7.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai	116
5.7.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	117
5.7.3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	118
 BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1. Kesimpulan	120
6.2. Saran Manajerial	121
6.3. Saran Penelitian Mendatang	123
 DAFTAR PUSTAKA	 125
LAMPIRAN	129
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	164

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

Tabel No.	Halaman
1.1. Data Dinas Luar Pegawai Kanwil Banten	8
1.2. Daftar Kehadiran Pegawai Kanwil Banten	9
1.3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	12
3.1. Perilaku Transformasional dan Transaksional	38
3.2. Strategi Mengatasi Hambatan Bagi Perubahan	55
3.3. Penelitian Terdahulu	68
4.1. Desain Penelitian.	74
4.2. Definisi Variabel	76
4.3. Operasionalisasi Variabel	77
4.4. Jenis dan Sumber Data	82
4.5. Matriks Korelasi Antar Dimensi	93
5.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	95
5.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	95
5.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	96
5.4. Statistik Deskriptif Data Penelitian	97
5.5. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional	98
5.6. Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformasional	99
5.7. Uji Validitas Budaya Organisasi	100
5.8. Uji Reliabilitas Budaya Organisasi	100
5.9. Uji Validitas Motivasi Kerja	101
5.10. Uji Reliabilitas Motivasi Kerja	102
5.11. Uji Validitas Kinerja Pegawai	102
5.12. Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai	103
5.13. Uji Normalitas	105
5.14. Uji Multikolinieritas	106
5.15. Uji Heterskedastisitas	107
5.16. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya	

Organisasi, dan Motivasi Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai	109
5.17. Hasil Uji F	112
5.18. Nilai Koefesien Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	113
5.20. Matrik Korelasi Antar Dimensi	114



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

Gambar No.	Halaman
1.1. Grafik Capaian Audit Kinerja Kantor Kementerian Banten	6
2.1. Struktur Organisasi Kementerian Agama Konwil Banten	26
3.1. Kerangka Pemikiran	71
5.1. Uji Normalitas	104
5.2. Uji Heteroskedastisitas	107



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Lembar Kuesioner	129
2. Tabulasi Kuesioner	138
3. Hasil Analisa Data	150



UNIVERSITAS
MERCU BUANA