



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA
ORGANISASI DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP
LEARNING ORGANIZATION
PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
HUKUM DAN HAM
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM RI**

TESIS

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
LITA REGIANA
55113120212

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



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA
ORGANISASI DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP
LEARNING ORGANIZATION
PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
HUKUM DAN HAM
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM RI**

TESIS

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

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
LITA REGIANA
55113120212

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

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kecerdasan Emosional terhadap *Learning Organization* pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM Kementerian Hukum dan HAM RI

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Lita Regiana

NIM : 55113120212

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 17 Februari 2016



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)



(Dr. Augustina Kurniasih, ME)

LEMBAR PERNYATAAN

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

- Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kecerdasan Emosional terhadap *Learning Organization* pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM Kementerian Hukum dan HAM RI
- Bentuk Tesis : Penelitian
- Nama : Lita Regiana
- NIM : 55113120212
- Program : Magister Manajemen
- Tanggal : 17 Februari 2016

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, 17 Februari 2016



(Lita Regiana)

KATA PENGANTAR

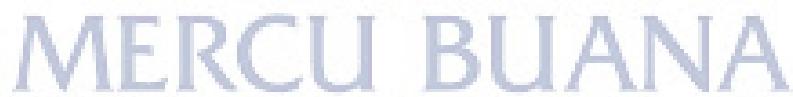
Puji dan syukur dipanjangkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kecerdasan Emosional terhadap *Learning Organization* pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM, Kementerian Hukum dan HAM RI.

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Farida Elmi, MM sebagai dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan tesis ini dari awal hingga tesis ini dapat diselesaikan.
2. Dr. Anik Herminingsih selaku penguji pada ujian tesis yang telah banyak memberi masukan untuk sempurnanya karya ilmiah ini.
3. Dr. Suharno Pawirosumarto selaku Ketua Sidang pada Ujian Tesis yang telah membimbing dan memberi masukan sehingga tesis dapat diselesaikan dengan baik.

4. Prof. Dr. Didik J. Rachbini selaku Direktur Program Pascasarjana, beserta segenap jajarannya yang telah berupaya meningkatkan situasi kondusif Program Pasca Sarjana.
5. Ketua Program Studi Dr. Augustina Kurniasih, ME, beserta segenap jajarannya yang telah berupaya memberikan pelayanan pendidikan terbaik bagi mahasiswa.
6. Rekan-rekan mahasiswa yang telah menaruh simpati dan bantuan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
7. Kedua orang tua yang penuh kasih sayang mendoakan dan mendorong penulis menyelesaikan karya ilmiah ini.
8. Hépi Wisnu Andri yang senantiasa mendampingi dan Abimanyu Raditya Zaki atas semangat yang diberikan.

Kiranya hasil penulisan ini dapat memberi sumbangsih dalam masalah pengembangan SDM dan di organisasi pemerintah pada khususnya.



Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|-------------------------|------|
| <i>ABSTRACT</i> | i |
| ABSTRAK | ii |
| LEMBAR PENGESAHAN..... | iii |
| LEMBAR PERNYATAAN | iv |
| KATA PENGANTAR | v |
| DAFTAR ISI | vii |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiv |

BAB I. PENDAHULUAN

| | |
|--|----|
| 1.1. Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2. Identifikasi, Perumusan dan Batasan Masalah | 12 |
| 1.2.1. Identifikasi Masalah..... | 12 |
| 1.2.2. Perumusan Masalah | 13 |
| 1.2.3. Batasan Masalah | 14 |
| 1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian | 14 |
| 1.3.1. Maksud Penelitian | 14 |
| 1.3.2. Tujuan Penelitian | 14 |
| 1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian | 15 |
| 1.4.1. Manfaat Penelitian | 15 |
| 1.4.2. Kegunaan Penelitian | 16 |

BAB II. DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

| | |
|---|----|
| 2.1. Sejarah BPSDM Hukum dan HAM | 17 |
| 2.2. Lingkup BPSDM Hukum dan HAM..... | 20 |
| 2.2.1. Tugas dan Fungsi BPSDM Hukum dan HAM | 20 |
| 2.2.2. Visi..... | 21 |
| 2.2.3. Misi | 22 |

| | |
|---|----|
| 2.2.4. Nilai | 22 |
| 2.3. Sumber Daya BPSDM Hukum dan HAM..... | 23 |
| 2.3.1. Struktur Organisasi | 23 |
| 2.3.2. Tugas dan Fungsi..... | 24 |
| 2.3.3. Gambaran Umum Jumlah Pegawai BPSDM | 26 |
| 2.4. Tantangan BPSDM Hukum dan HAM | 28 |
| 2.5. Proses Penyelenggaraan Kegiatan pada BPSDM | 30 |

BAB III. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

| | |
|---|----|
| 3.1. Teori | 31 |
| 3.1.1. Gaya Kepemimpinan | 31 |
| 3.1.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan | 31 |
| 3.1.1.2. Tipe Gaya Kepemimpinan..... | 32 |
| 3.1.2. Budaya Organisasi | 35 |
| 3.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi | 35 |
| 3.1.2.2. Karakteristik Budaya Organisasi | 37 |
| 3.1.2.3. Tipe Budaya Organisasi | 39 |
| 3.1.3. Kecerdasan Emosional..... | 43 |
| 3.1.3.1. Pengertian Kecerdasan Emosional..... | 43 |
| 3.1.3.2. Aspek-Aspek Kecerdasan Emosional | 47 |
| 3.1.3.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional..... | 50 |
| 3.1.3.4. Meningkatkan Kecerdasan Emosional..... | 52 |
| 3.1.4. <i>Learning Organization</i> | 52 |
| 3.1.4.1. Pengertian <i>Learning Organization</i> | 52 |
| 3.1.4.2. Karakteristik <i>Learning Organization</i> | 55 |
| 3.1.4.3. Aspek-Aspek <i>Learning Organization</i> | 57 |
| 3.2. Penelitian Terdahulu | 58 |
| 3.3. Kerangka Pemikiran..... | 63 |
| 3.4. Hipotesis | 65 |

BAB IV. METODE PENELITIAN

| | |
|--|----|
| 4.1. Desain Penelitian..... | 66 |
| 4.2. Variabel Penelitian | 67 |
| 4.2.1. Variabel Bebas..... | 67 |
| 4.2.2. Variabel Terikat | 68 |
| 4.3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel..... | 68 |
| 4.3.1. Definisi Operasional | 68 |
| 4.3.2. Pengukuran Variabel..... | 69 |
| 4.4. Jenis dan Sumber Data | 72 |
| 4.5. Teknik Pengumpulan Data | 73 |
| 4.6. Populasi dan Sampel Penelitian | 74 |
| 4.6.1. Populasi Penelitian..... | 74 |
| 4.6.2. Sampel Penelitian | 75 |
| 4.7. Metode Analisis Data | 76 |
| 4.7.1. Uji Instrumen..... | 77 |
| 4.7.1.1. Uji Validitas..... | 77 |
| 4.7.1.2. Uji Reliabilitas | 78 |
| 4.7.2. Uji Asumsi Klasik..... | 80 |
| 4.7.2.1. Uji Normalitas..... | 80 |
| 4.7.2.2. Uji Linieritas | 81 |
| 4.7.2.3. Uji Heterokedastisitas | 81 |
| 4.7.2.4. Uji Multikolinieritas | 81 |
| 4.7.3. Analisis Regresi Linier Berganda..... | 82 |
| 4.7.3.1. Uji Parsial (Uji t)..... | 83 |
| 4.7.3.2. Uji Simultan (Uji F) | 84 |
| 4.7.3.3. Koefisien Determinasi (R^2) | 86 |
| 4.7.4. Matriks Korelasi Antar Dimensi | 86 |

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|-----------------------------|----|
| 5.1. Hasil Penelitian | 88 |
| 5.1.1. Data Penelitian..... | 88 |
| 5.1.2. Uji Instrumen..... | 98 |

| | |
|---|-----|
| 5.1.3. Uji Asumsi Klasik | 107 |
| 5.1.4. Analisis Regresi Berganda | 112 |
| 5.1.5. Uji Hipotesis dan Analisis..... | 114 |
| 5.1.6. Uji Koefiesien Determinasi (R^2) | 118 |
| 5.1.7. Matriks Korelasi Antar Dimensi | 120 |
| 5.2. Pembahasan | 122 |
| 5.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap <i>Learning Organization</i> | 122 |
| 5.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Learning Organization</i> | 126 |
| 5.2.3. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap <i>Learning Organization</i> | 130 |
| 5.2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kecerdasan Emosional terhadap <i>Learning Organization</i> | 132 |
| BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN | |
| 6.1. Kesimpulan | 137 |
| 6.2. Saran..... | 138 |
| UNIVERSITAS DAFTAR PUSTAKA..... | 140 |
| MERCU BUANA | |
| LAMPIRAN | 144 |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP..... | 188 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|-----|
| Tabel 1.1 Masa Jabat Pimpinan Tinggi Madya BPSDM Tahun 2010-2015..... | 4 |
| Tabel 1.2 Persentase Rekapitulasi Ketidakhadiran Apel Pagi dan Sore Tahun 2014..... | 6 |
| Tabel 1.3 Capaian Peserta Pendidikan dan Pelatihan yang diselenggarakan oleh BPSDM Tahun 2012-2014 | 9 |
| Tabel 1.4 Jumlah Pegawai BPSDM yang Mengikuti Diklat yang diselenggarakan BPSDM Tahun 2012-2014 | 10 |
| Tabel 2.1 Jumlah Pegawai BPSDM Hukum dan HAM Tahun 2015 | 27 |
| Tabel 3.1 Penelitian Terdahulu..... | 59 |
| Tabel 4.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian | 69 |
| Tabel 4.2 Skor Jawaban Responden | 74 |
| Tabel 4.3 Teknik Pengambilan Sampel | 76 |
| Tabel 4.4 Matriks Korelasi Antar Dimensi | 87 |
| Tabel 5.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 88 |
| Tabel 5.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia | 89 |
| Tabel 5.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir | 90 |
| Tabel 5.4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja..... | 91 |
| Tabel 5.5 Distribusi Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan | 93 |
| Tabel 5.6 Distribusi Jawaban Variabel Budaya Organisasi | 94 |
| Tabel 5.7 Distribusi Jawaban Variabel Kecerdasan Emosional | 96 |
| Tabel 5.8 Distribusi Jawaban Variabel <i>Learning Organization</i> | 97 |
| Tabel 5.9 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan..... | 99 |
| Tabel 5.10 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi..... | 100 |
| Tabel 5.11 Hasil Uji Validitas Kecerdasan Emosional..... | 101 |
| Tabel 5.12 Hasil Uji Validitas <i>Learning Organization</i> | 102 |
| Tabel 5.13 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan..... | 104 |
| Tabel 5.14 Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi | 105 |
| Tabel 5.15 Hasil Uji Reliabilitas Kecerdasan Emosional | 105 |
| Tabel 5.16 Hasil Uji Reliabilitas <i>Learning Organization</i> | 106 |
| Tabel 5.17 Hasil Uji Normalitas..... | 108 |

| | |
|--|-----|
| Tabel 5.18 Hasil Uji Linieritas Gaya Kepemimpinan terhadap <i>Learning Organization</i> | 109 |
| Tabel 5.19 Hasil Uji Linieritas Budaya Organisasi terhadap <i>Learning Organization</i> | 109 |
| Tabel 5.20 Hasil Uji Linieritas Kecerdasan Emosional terhadap <i>Learning Organization</i> | 110 |
| Tabel 5.21 Hasil Uji Multikolinieritas..... | 112 |
| Tabel 5.22 Hasil Analisis Regresi Berganda..... | 113 |
| Tabel 5.23 Hasil Uji t..... | 115 |
| Tabel 5.24 Hasil Uji F..... | 117 |
| Tabel 5.25 Hasil Uji Koefisien Determinasi | 118 |
| Tabel 5.26 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi | 119 |
| Tabel 5.27 Matriks Korelasi antar Dimensi | 120 |



DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|-----|
| Gambar 2.1 Struktur Organisasi BPSDM Hukum dan HAM | 24 |
| Gambar 2.2 Jumlah Pegawai berdasarkan eseloning..... | 27 |
| Gambar 2.3 Jumlah Pegawai berdasarkan Jenis Kelamin..... | 28 |
| Gambar 2.4 Jumlah Pegawai berdasarkan Kualifikasi Pendidikan | 28 |
| Gambar 3.1 Model Alur Kecerdasan Emosional..... | 46 |
| Gambar 3.2 Kerangka Pemikiran | 64 |
| Gambar 4.1 Uji Simultan (Uji F)..... | 85 |
| Gambar 5.1 Grafik <i>Scatter Plot</i> Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kecerdasan Emosional terhadap <i>Learning Organization</i> | 111 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|-----|
| Lampiran 1 Kuesioner..... | 144 |
| Lampiran 2 Data Skor Responden..... | 152 |
| Lampiran 3 Data Skor Total Responden..... | 176 |
| Lampiran 4 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas..... | 180 |
| Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik..... | 184 |
| Lampiran 6 Hasil Analisis Regresi Berganda | 187 |

