



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA,
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DAN IMPLIKASINYA TERHADAP
KINERJA ORGANISASI PADA
BADAN RISET DAN INOVASI NASIONAL**

UNIVERSITAS
TESIS
MERCU BUANA

EVI NURMILASARI

55120110113

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCUBUANA**

2022



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA,
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DAN IMPLIKASINYA TERHADAP
KINERJA ORGANISASI PADA
BADAN RISET DAN INOVASI NASIONAL**

UNIVERSITAS
TESIS
MERCU BUANA

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

Nama : EVI NURMILASARI
NIM : 55120110113

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2022**

ABSTRACT

The purpose of this study was to identify and determine the effect of Organizational Culture, Work Motivation, Transformational Leadership on Employee Performance and the implication on Organizational Performance in National Research and Innovation Agency. This type of research uses a causal model with a quantitative approach. The research population is all employees of the Main Secretariat of BRIN with a total of 324 employees. The sampling technique used the probability sampling method with the Slovin formula obtained 179 employees as respondents. Data analysis using SEM-PLS with analysis tool Smart-PLS 3.3.9. The results showed that Organizational Culture and Work Motivation had a significant positive effect on Employee Performance and Organizational Performance. Transformational Leadership has a significant negative effect on Employee Performance and Organizational Performance. Employee Performance has a significant positive effect on Organizational Performance.

Keywords: Organizational Culture, Work Motivation, Transformational Leadership, Employee Performance, Organizational Performance.



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengetahui pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dan implikasinya terhadap Kinerja Organisasi di Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN). Jenis Penelitian menggunakan model kausal dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Sekretariat Utama BRIN sejumlah 324 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode probability sampling dengan rumus Slovin didapatkan 179 pegawai sebagai responden. Analisis data menggunakan SEM-PLS dengan alat analisis Smart-PLS 3.3.9. Hasil penelitian menunjukkan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan Kinerja Organisasi. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan Kinerja Organisasi. Kinerja Pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Kinerja Karyawan dan Kinerja Organisasi. Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Pegawai, Kinerja Organisasi



LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dan Implikasinya Terhadap Kinerja Organisasi pada Badan Riset Dan Inovasi Nasional (BRIN)

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Evi Nurmilasari

NIM : 55120110113

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2022

Mengesahkan
Pembimbing



(Dr. Tine Yuliantini, M.M)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, M.Si)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M)

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dan Implikasinya Terhadap Kinerja Organisasi pada Badan Riset Dan Inovasi Nasional (BRIN)

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Evi Nurmilasari

NIM : 55120110113

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2022

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, Agustus 2022



Evi Nurmilasari

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

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

Nama : Evi Nurmilasari
NIM : 55120110113
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

“Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dan Implikasinya terhadap Kinerja Organisasi pada Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN)”,

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 13 Juli 2022, didapatkan nilai persentase sebesar 26 %.

Jakarta, 13 Juli 2022
Administrator Turnitin



Aric Pangudi, A.Md

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Organisasi Pada Badan Riset Dan Inovasi Nasional. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Dr. Tine Yuliantini, M.M selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Dr. Harwikarya, M.T, selaku Plt. Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Erna Sofriana Imaningsih, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M, selaku Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
4. Dosen Penguji yang telah memberikan banyak masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik
5. Manajemen dan Pegawai Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN), serta para pegawai yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
6. Teristimewa, suami tercinta, Eko Kurniawan, M.T dan keluarga tercinta yang selalu memberikan motivasi, doa serta pengertian kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan dari berbagai pihak. Selain itu, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Penulis

Evi Nurmilasari

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	14
1.3 Rumusan Masalah	15
1.4 Tujuan Penelitian	15
1.5 Kontribusi Penelitian.....	16
BAB II	18
KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	18
2.1 Kajian Teori	18
2.1.1. Kinerja Pegawai	18
2.1.2. Pengertian Kinerja Organisasi.....	22
2.1.3. Budaya Organisasi	26
2.1.4. Motivasi Kerja.....	29
2.1.5. Kepemimpinan Transformasional	33
2.2 Penelitian Terdahulu	39

2.3	Pengembangan Hipotesis	42
2.3.1	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	42
2.3.2	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	43
2.3.3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai....	43
2.3.4	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi.....	44
2.3.5	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Organisasi	44
2.3.6	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Organisasi	45
2.3.7	Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Kinerja Organisasi	45
BAB III.....		47
METODE PENELITIAN		47
3.1	Desain Penelitian.....	47
3.2	Definisi dan Operasionalisasi Variabel	47
3.2.1.	Definisi Konseptual.....	47
3.2.2.	Definisi Operasional & Pengukuran Variabel.....	49
3.3	Populasi dan Sampel	51
3.4	Metode Pengumpulan Data	53
3.5	Metode Analisis Data.....	53
3.5.1.	Analisis Deskriptif	54
3.5.2.	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	55
3.5.3.	Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	56
3.5.4.	Model Analisis SEM-PLS.....	58
BAB IV.....		60
HASIL DAN PEMBAHASAN		60
4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian	60
4.1.1	Sejarah Organisasi.....	60
4.1.2	Lingkup Organisasi	61

4.1.3	Sumber Daya Organisasi.....	62
4.1.4	Tantangan Organisasi.....	62
4.1.5	Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis.....	63
4.2	Statistik Deskriptif	63
4.2.1	Deskripsi Responden.....	63
4.2.2	Deskripsi Variabel.....	66
4.3	Hasil Analisis Data.....	70
4.3.1	Hasil Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	70
4.3.2	Hasil Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	77
4.4	Pembahasan.....	82
4.4.1	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	82
4.4.2	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	83
4.4.3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai	84
4.4.4	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi.....	85
4.4.5	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Organisasi	86
4.4.6	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Organisasi	87
4.4.7	Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Kinerja Organisasi	88
BAB V.....		90
KESIMPULAN DAN SARAN		90
5.1.	Kesimpulan	90
5.2.	Saran.....	92
5.2.1	Saran Bagi Pihak Organisasi.....	92
5.2.2	Saran Bagi Peneliti Selanjutnya	93
DAFTAR PUSTAKA		95
LAMPIRAN.....		101

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Capaian Indikator Kinerja Pegawai BRIN.....	8
Tabel 1. 2 Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) BRIN.....	8
Tabel 1. 3 Rekap Penilaian Motivasi Pegawai BRIN	9
Tabel 1. 4 Hasil Pra Survey tentang Budaya Organisasi	10
Tabel 1. 5 Hasil Pra Survey tentang Motivasi Kerja.....	11
Tabel 1. 6 Hasil Pra Survey tentang Kepemimpinan Transformasional.....	11
Tabel 1. 7 Hasil Pra Survey tentang Kinerja Pegawai	12
Tabel 1. 8 Hasil Pra Survey tentang Kinerja Organisasi.....	13
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	39
Tabel 3. 1 Operasional Variabel.....	50
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	64
Tabel 4. 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	65
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	65
Tabel 4. 5 Deskripsi Statistik Per Variabel	67
Tabel 4. 6 Hasil Pengujian Convergent Validity	71
Tabel 4. 7 Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity: Cross-Loading</i>	74
Tabel 4. 8 Hasil Pengujian Reliabilitas	76
Tabel 4. 9 Hasil Uji R^2 (<i>R square</i>)	77
Tabel 4. 10 Hasil Pengujian Q^2	78
Tabel 4. 11 Hasil Uji Hipotesis Direct Effect	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Penilaian kinerja pegawai BRIN.....	7
Gambar 1. 2 Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai BRIN.....	9
Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual.....	46
Gambar 3. 1 Model Analisis SEM-PLS.....	59
Gambar 4. 1 Model Nilai Antar Konstruk Model Penelitian.....	81



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	101
Lampiran 2. Profil Responden	109
Lampiran 3. Tabulasi Skor Variabel Budaya Organisasi (X1)	113
Lampiran 4. Tabulasi Skor Variabel Motivasi Kerja (X2)	117
Lampiran 5. Tabulasi Skor Variabel Kepemimpinan Transformasional (X3).....	121
Lampiran 6. Tabulasi Skor Variabel Kinerja Pegawai (Y)	125
Lampiran 7. Tabulasi Skor Variabel Kinerja Organisasi (Z).....	129

