



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN INOVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BANK INDONESIA
DEPARTEMEN PENGELOLAAN UANG (DPU)**



TESIS

EKO SUPRIYANTO

55118120052

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



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN INOVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BANK INDONESIA
DEPARTEMEN PENGELOLAAN UANG (DPU)**



TESIS

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

MERCU BUANA

EKO SUPRIYANTO

55118120052

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

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of leadership, competence, and innovation to performance. In a company or institution, the performance of employees is the main factor determining the progress and success of the companies and institutions in running out of work programs. This study uses a quantitative approach to employees of Bank Indonesia (DPU) head office, where the population of this study is 272 organic employees and the number of samples involves 160 employees who are determined using simple random sampling technique. The data measuring used was a Likert scale by measuring leadership, competence, innovation and performance. The data analysis method used is the SEM (Structural Equation Method) and the Lisrel version 8.80 program which is used as a calculating tool. From the results of the study, it was found that the leadership had no positive and significant effect on the employee performance, while for the competency, and innovation it had a positive and significant effect on the employee performance of Bank Indonesia Department of Money Management (DPU). This is shown from the results of hypothesis testing where the $T\text{-value} > 1.96$ and fulfills the four GOF requirements. The results of leadership does not have a significant influence on employee performance, it shows that the performance of Bank Indonesia employees (DPU) prioritizes on the system. By the result of competence and innovation showing a positive and significant on performance, it show that the achievement of DPU employee is more due by competence and innovation of the employee it self. Those thing also encourages the birth of innovation breakthrough wich can make the process more effective and efficient. Based on this research, it is expected that Bank Indonesia, especially the DPU, can further encourage the leadership function towards designing supervision, policy and implementation in order to get the right regulatory and policy in facing future economic challenges, always improving the competence of each employee and supporting their creative ideas from every employee in order to always create innovations that can support the overall performance of Bank Indonesia.

Keywords: *Performance, leadership, competence, innovation.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompetensi, dan inovasi terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang dilakukan terhadap pegawai Bank Indonesia (DPU) kantor pusat, dimana populasi dari penelitian ini berjumlah 272 pegawai organik dan jumlah sampel melibatkan 160 pegawai yang ditentukan dengan menggunakan teknik simpel random sampling. Teknik pengukuran data yang digunakan adalah menggunakan skala Likert dengan mengukur kepemimpinan, kompetensi, inovasi dan kinerja. Adapun metode analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan teknik SEM (*Structural Equation Method*) dan menggunakan program Lisrel versi 8.80 sebagai alat perhitungannya. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, sedangkan kompetensi, dan inovasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Bank Indonesia Departemen Pengelolaan Uang (DPU). Hal ini ditunjukkan dari hasil uji hipotesis $T\text{-value} \geq 1,96$ terdapat empat hipotesis yang memenuhi syarat GOF. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, hal tersebut menunjukkan bahwa dalam kinerja pegawai Bank Indonesia (DPU) lebih mengedepankan pada sistem. Dengan hasil kompetensi serta inovasi yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal tersebut memperlihatkan bahwa pencapaian kinerja pegawai DPU lebih disebabkan karena kompetensi dan inovasi yang dimiliki pada masing – masing pegawai, hal tersebut juga mendorong lahirnya inovasi yang dapat membuat proses kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Berdasarkan penelitian ini diharapkan Bank Indonesia khususnya DPU dapat lebih mendorong fungsi kepemimpinan kearah perancangan supervisi, kebijakan serta implementasi guna mendapatkan suatu kebijakan yang tepat dan sesuai dalam menghadapi tantangan ekonomi kedepannya, tetap selalu meningkatkan kompetensi dari setiap pegawai dan mendukung ide – ide kreatifitas yang terukur dari setiap pegawai agar selalu tercipta inovasi – inovasi yang dapat mendukung kinerja Bank Indonesia secara keseluruhan.

Kata kunci : Kinerja, kepemimpinan, kompetensi, inovasi.

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : **Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan Inovasi terhadap Kinerja Pegawai Bank Indonesia Departemen Pengelolaan Uang (DPU)**

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Eko Supriyanto

NIM : 55118120052

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Mengesahkan
Pembimbing



(Dr. Ir. H. Tjiptogoro Dinarjo Soehari, MM)

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Magister Manajemen



(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, M.Si.)



(Dr. Lenny C. Nawangsari, MM)

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan Inovasi terhadap Kinerja Pegawai Bank Indonesia Departemen Pengelolaan Uang (DPU)

Bentuk Tesis : Penelitian/ Kajian

Nama : Eko Supriyanto

NIM : 551181200052

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Juli 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.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
Jakarta, 22 Juli 2022



(Eko Supriyanto)

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

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

Nama : Eko Supriyanto

NIM : 55118120052

Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

“ Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan Inovasi terhadap Kinerja Pegawai Bank Indonesia Departemen Pengelolaan Uang (DPU) ”,

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 15/07/2022, didapatkan nilai persentase sebesar 28%.

Jakarta, 15 Juli 2022

Administrator Turnitin



Arie 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 Kepemimpinan, Kompetensi, dan Inovasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank Indonesia Departemen Pengelolaan Uang (DPU)”**. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Penyusunan Tesis ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan kali ini penulis ingin berterima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada :

1. Bapak Dr. Ir. H. Tjiptogoro Dinarjo Soehari, MM, selaku pembimbing dalam penyusunan tesis ini dari awal hingga akhir.
2. Bapak Dr. Harwikarya, M.T, selaku Pelaksana Tugas Rektor Universitas Mercu Buana.
3. Ibu Dr. Erna Sofriana Imaningsih, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Ibu Dr. Lenny C. Nawangsari, MM, selaku Ketua Program Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Mercu Buana.
5. Bapak Dr. Parwoto, MM, selaku Penguji pada Seminar Proposal.
6. Ibu Dr. Anik Herminingsih, M.Si selaku Penguji pada Seminar Hasil.
7. Ibu Dr. Nia Kusuma Wardhani, MM selaku Ketua Sidang pada Sidang Akhir.
8. Para Dosen Magister Manajemen Program Pasca Sarjana yang telah memberikan ilmu kepada peneliti selama belajar di Universitas Mercubuana.
9. Kedua orang tua tercinta Ibu Suwati dan Alm. Bapak Sukono, yang telah memberikan semangat, doa, dukungan moral serta material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis ini.

10. Ani Andriani isteri tercinta, yang selalu memberikan doa, semangat dan dukungan yang tiada henti kepada penulis untuk menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis ini.
11. Keluarga besar dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu hingga terselesaikan tesis ini, semoga Allah SWT membalasnya dengan pahala yang berlipat ganda.

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

Jakarta, 22 Juli 2022



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Eko Supriyanto

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| <i>ABSTRACT</i> | i |
| ABSTRAK | ii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iii |
| LEMBAR PERNYATAAN | iv |
| PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i> | v |
| KATA PENGANTAR | vi |
| DAFTAR ISI | viii |
| DAFTAR TABEL | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1. Latar Belakang Penelitian | 1 |
| 1.2. Perumusan Masalah Penelitian..... | 9 |
| 1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian | 9 |
| 1.4. Kontribusi Penelitian..... | 10 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS | |
| 2.1. Kajian Teori..... | 12 |
| 2.1.1. Kinerja | 12 |
| 2.1.2. Kepemimpinan..... | 21 |
| 2.1.3. Kompetensi | 31 |
| 2.1.4. Inovasi..... | 35 |
| 2.1.5. Penelitian Terdahulu | 37 |

| | |
|-----------------------------------|----|
| 2.2. Kerangka Konseptual | 45 |
| 2.3. Pengembangan Hipotesis | 45 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|---|----|
| 3.1. Desain Penelitian | 47 |
| 3.2. Definisi dan Operasional Variabel | 48 |
| 3.2.1. Definisi Naratif | 48 |
| 3.2.2. Operasional Variabel | 50 |
| 3.3. Populasi dan Sampel | 52 |
| 3.3.1. Populasi | 52 |
| 3.3.2. Sampel | 53 |
| 3.4. Metode Pengumpulan Data | 54 |
| 3.5. Uji Normalitas | 56 |
| 3.5.1. Uji Validitas | 56 |
| 3.5.2. Uji Reliabilitas | 57 |
| 3.5.3. Analisis SEM (<i>Structural Equation Modeling</i>) | 58 |

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|--|----|
| 4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian | 68 |
| 4.1.1. Sejarah Umum Bank Indonesia | 68 |
| 4.1.2. Undang – Undang Tentang Bank Inonesia | 70 |
| 4.1.3. Governance | 72 |
| 4.1.4. Departemen Pengelolaan Uang (DPU) | 73 |
| 4.1.5. Lingkup dan Bidang DPU | 74 |
| 4.1.6. Sumber Daya | 75 |

| | |
|--|-----|
| 4.1.7. Tantangan Arah Kebijakan Dan Prospek Perekonomian Indonesia..... | 76 |
| 4.1.8. Proses/ Kegiatan Fungsi Bank Indonesia | 82 |
| 4.2. Hasil Penelitian | 89 |
| 4.2.1. Analisis Deskripsi Karakteristik Responden | 90 |
| 4.2.1.1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 90 |
| 4.2.1.2. Profil Responden Berdasarkan Umur | 90 |
| 4.2.1.3. Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir..... | 91 |
| 4.2.1.4. Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja..... | 91 |
| 4.2.2. Uji <i>Statistic Descriptive</i> Analisis..... | 92 |
| 4.2.3. Analisa Diagram Path Awal Terhadap Hasil <i>Standardized Solution</i> | 96 |
| 4.2.4. Analisis Kedua Terhadap Hasil <i>Standardized Solution</i> Variabel Kinerja dengan evaluasi <i>loading factor</i> | 98 |
| 4.2.5. Analisis Kedua Terhadap Hasil <i>Standardized Solution</i> pada Variabel Kepemimpinan..... | 99 |
| 4.2.6. Analisis Kedua Terhadap Hasil <i>Standardized Solution</i> Variabel Kompetensi | 99 |
| 4.2.7. Analisis Kedua Terhadap Hasil <i>Standardized Solution</i> Variabel Inovasi..... | 100 |
| 4.2.8. Analisis Model Pengukuran..... | 100 |
| 4.2.9. Uji Normalitas | 106 |
| 4.2.10. Uji Kecocokan Model | 106 |
| 4.2.11. Pengujian Hipotesis..... | 111 |
| 4.3. Pembahasan..... | 116 |

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

| | |
|----------------------|-----|
| 5.1. Kesimpulan..... | 121 |
| 5.2. Saran..... | 124 |
| DAFTAR PUSTAKA | 128 |
| LAMPIRAN | 131 |



DAFTAR TABEL

| | |
|---|-----|
| Tabel 1. 1 Hasil Pra Survey Pada 30 Pegawai DPU | 4 |
| Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu | 37 |
| Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel..... | 51 |
| Tabel 3. 2 Skala Likert | 56 |
| Tabel 3. 3 <i>Goodness of Fit Index Statistics</i> SEM..... | 63 |
| Tabel 3. 4 Kriteria Pengujian Hipotesis | 66 |
| Tabel 4. 1 Lingkup dan bidang DPU | 74 |
| Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 90 |
| Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Umur..... | 90 |
| Tabel 4. 4 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir | 91 |
| Tabel 4. 5 Responden Berdasarkan Lama Bekerja | 91 |
| Tabel 4. 6 Analisis <i>Statistic Deskriptive</i> Variabel Kinerja | 92 |
| Tabel 4. 7 Analisis <i>Statistic Deskriptive</i> Variabel Kepemimpinan..... | 93 |
| Tabel 4. 8 Analisis <i>Statistic Deskriptive</i> Variabel Kompetensi | 94 |
| Tabel 4. 9 Analisis <i>Statistic Deskriptive</i> Variabel Inovasi..... | 95 |
| Tabel 4. 10 Hasil <i>Standardized Solution</i> Kedua Variabel Kinerja | 98 |
| Tabel 4. 11 Hasil <i>Standardized Solution</i> Kedua Variabel Kepemimpinan..... | 99 |
| Tabel 4. 12 Hasil <i>Standardized Solution</i> Kedua Variabel Kompetensi | 100 |
| Tabel 4. 13 Hasil <i>Standardized Solution</i> Kedua Variabel Inovasi..... | 100 |
| Tabel 4. 14 Analisis Model Pengukuran Variabel Kinerja | 101 |
| Tabel 4. 15 Analisis Model Pengukuran Variabel Kepemimpinan..... | 103 |
| Tabel 4. 16 Analisis Model Pengukuran Variabel Kompetensi..... | 104 |
| Tabel 4. 17 Analisis Model Pengukuran Variabel Inovasi | 105 |
| Tabel 4. 18 Hasil Uji <i>Goodness of Fit Statistik</i> Model Terakhir (<i>Standardized Solution</i>)..... | 110 |
| Tabel 4. 19 Hasil Uji Hipotesis Model Persamaan Model <i>Fit</i> | 114 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|-----|
| Gambar 1. 1 Grafik Kebutuhan Uang Tunai Nasional Tahun 2015 – 2019 | 3 |
| Gambar 1. 2 Grafik Survey Kelayakan Uang Periode Tahun 2016 – 2019..... | 6 |
| Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual | 45 |
| Gambar 4. 1 Struktur Organisasi..... | 75 |
| Gambar 4. 2 Hasil Diagram Path Keseluruhan | 98 |
| Gambar 4. 3 Diagram Lintasan SFL Variabel Kinerja | 101 |
| Gambar 4. 4 Diagram Lintasan SFL Variabel Kepemimpinan..... | 102 |
| Gambar 4. 5 Diagram Lintasan SFL Variabel Kompetensi | 104 |
| Gambar 4. 6 Diagram Lintasan SFL Variabel Inovasi..... | 105 |
| Gambar 4. 7 Hasil Analisis Model Kedua (<i>Standardized Solution</i>) | 107 |
| Gambar 4. 8 Hasil Analisis Model Terakhir (<i>Standardized Solution</i>)..... | 108 |
| Gambar 4. 9 Hasil Analisis Model Terakhir (<i>Standardized Solution</i>)..... | 108 |
| Gambar 4. 10 Hasil Analisis Model Terakhir (<i>Standardized Solution</i>)..... | 109 |
| Gambar 4. 11 Koefisien thitung <i>Full Model Penelitian Fit</i> | 112 |
| Gambar 4. 12 Koefisien thitung <i>Full Model Penelitian Fit</i> | 113 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|-----|
| Lampiran 1.1 Kuesioner Pra Survey..... | 131 |
| Lampiran 1.2 Kuesioner Survey | 133 |
| Lampiran 1.5 Deskripsi Data..... | 139 |
| Lampiran 1.6 Hasil Analisis Data | 155 |

