



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA PEGAWAI DINAS KEHUTANAN  
PROVINSI MALUKU**



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

**RUTH NATALIA ACHMAD  
(55120010020)**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA PEGAWAI DINAS KEHUTANAN  
PROVINSI MALUKU**



Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan  
Program Studi Magister Manajemen

**MERCU BUANA**

**RUTH NATALIA ACHMAD  
(55120010020)**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Maluku

Bentuk Thesis : Penelitian Masalah Perusahaan

Nama : Ruth Natalia Achmad

NIM : 55120010020

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Mengesahkan,  
Pembimbing



(Prof. Dr. Masydzulhak Djamil Mz, S.E., M.M.)

MERCU BUANA

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis



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

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



(Dr. Lenny C. Nawangsari, M.M.)

## LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Maluku

Bentuk Thesis : Penelitian Masalah Perusahaan

Nama : Ruth Natalia Achmad

NIM : 55120010020

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 29 Oktober 2022

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

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perpegawaian lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, dengan dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 29 Oktober 2022



Ruth Natalia Achmad

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

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

Nama : Ruth Natalia Achmad  
NIM : 55120010020  
Program Studi : Manajemen

dengan judul “*Apakah Kepemimpinan Transformasional dan budaya organisasi mempengaruhi komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas kehutanan Provinsi Maluku?*”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal tgl/bln/thn, didapatkan nilai persentase sebesar 25 %.

Jakarta, 6 Desember 2022

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

  
Arie Pangudi, A.Md

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan yang maha Esa atas limpahan rahmat dan Anugerah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “ Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Maluku ”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Penulis ucapkan banyak terimakasih kepada Prof. Dr. Masydzulhak Djamil Mz, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing Tesis yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini pula tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti 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. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Erna Sofriana Imaningsih, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, S.T., M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana serta dosen penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
4. Dr. Ahmad badawi Saluy, M.M., selaku ketua penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
5. Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Maluku yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.

6. Teristimewa, kedua orang tua tercinta yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.
7. Dll...

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 Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Ambon, 11 Januari 2022

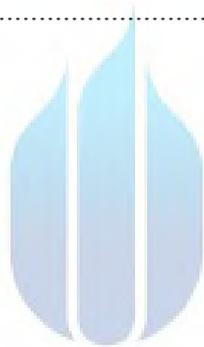
Ruth Natalia Achmad

## DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i> .....	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN .....	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	18
1.3. Rumusan Masalah .....	19
1.4. Tujuan Penelitian.....	20
1.5. Kontribusi Penelitian.....	21
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	22
2.1. Kajian Teori.....	22
2.1.1. Kinerja Pegawai .....	22
2.1.1.3. Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai.....	24
2.1.2. Kepemimpinan Transformasional.....	25
2.1.3. Budaya Organisasi .....	30
2.1.4. Komitmen Organisasi.....	34
2.2. Penelitian Terdahulu.....	37
2.3. Pengembangan Hipotesis .....	46
2.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi.....	47
2.3.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi .....	48
2.3.3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja .....	49
2.3.4. Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai .....	50
2.3.5. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	51

2.3.6.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Komitmen Organisasi .....	52
2.3.7.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Komitmen Organisasi.....	53
BAB III	METODE PENELITIAN.....	55
3.1.	Desain Penelitian .....	55
3.2.	Definisi dan Operasionalisasi Variabel .....	56
3.3.	Populasi dan Sampel .....	60
3.3.1.	Populasi.....	60
3.3.2.	Sampel.....	60
3.4.	Metode Pengumpulan Data .....	61
3.5.	Metode Analisis Data .....	62
3.5.1.	Analisis Deskriptif .....	62
3.5.2.	Uji Instrumen .....	63
3.5.3.	Analisis SEM-PLS .....	64
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN .....	70
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	70
4.1.1.	Tentang Dinas Kehutanan Provinsi Maluku .....	70
4.1.2.	Lingkup dan Tugas Instansi .....	73
4.1.3.	Sumber Daya.....	75
4.1.4.	Tantangan Instansi .....	76
4.2.	Statistik Deskriptif.....	81
4.2.1.	Deskripsi Responden.....	82
4.2.2.	Deskripsi Variabel.....	83
4.3.	Hasil Analisis <i>Partial Least Square</i> .....	88
4.3.1.	Hasil Uji Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	88
4.3.2.	Hasil Uji Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	93
4.3.3.	Hasil Pengujian Hipotesis .....	97
4.4.	Pembahasan .....	99
4.4.1.	Pengaruh Antara Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi.....	99
4.4.2.	Pengaruh Antara Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi	100
4.4.3.	Pengaruh Antara Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai ....	101

4.4.4.	Pengaruh Antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai	102
4.4.5.	Pengaruh Antara Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai .....	104
4.4.6.	Pengaruh Komitmen Organisasi Dalam Memediasi Hubungan Antara Kepemimpinan Transformatif dan Kinerja Pegawai.....	105
4.4.7.	Pengaruh Komitmen Organisasi Dalam Memediasi Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai .....	106
BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....		109
5.1.	Simpulan.....	109
5.2.	Saran .....	110
DAFTAR PUSTAKA .....		115
LAMPIRAN .....		123



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Capaian Sasaran Kinerja Dinas Kehutanan Provinsi Maluku Tahun 2019 - 2021 .....	6
Tabel 1.2. Tingkat Absensi Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Maluku 2020/2021.....	7
Tabel 1.3. Hasil Kuisisioner Pra-Survey Mengenai Kinerja di Dinas Kehutanan Provinsi Maluku.....	8
Tabel 1.4. Jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) Berdasarkan Jenis Jabatan di Dinas Kehutanan Provinsi Maluku tahun 2022.....	9
Tabel 1.5. Kuisisioner Pra-Survey Mengenai Kepemimpinan Transformasional di Dinas Kehutanan Provinsi Maluku .....	10
Tabel 1.6. Hasil Kuisisioner Pra-Survey Mengenai Budaya Organisasi di Dinas Kehutanan Provinsi Maluku.....	11
Tabel 1.7. Hasil Kuisisioner Pra-Survey Mengenai Komitmen Organisasi di Dinas Kehutanan Provinsi Maluku.....	15
Tabel 1.8. Ringkasan Research Gap .....	16
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu .....	37
Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel.....	57
Tabel 3.2. Kriteria Penilaian Skala Likert.....	62
Tabel 3.3. Pengelompokan Penilaian Responden Five Box Method .....	63
Tabel 4.1. Jumlah Karyawan Dinas Kehutanan Provinsi Maluku Berdasarkan Golongan Tahun 2022.....	75
Tabel 4.2. Jumlah Karyawan Dinas Kehutanan Provinsi Maluku Berdasarkan Gender Tahun 2022.....	76
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	82
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	82
Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	83
Tabel 4.6. Pengelompokan Penilaian Responden .....	83
Tabel 4.7. Deskripsi Variabel Penelitian .....	84
Tabel 4.8. Penjelasan Hasil <i>Loading Factor</i> Akhir.....	90
Tabel 4.9. Average Variance Extracted .....	91
Tabel 4.10. Nilai <i>Cross Loading</i> .....	91
Tabel 4.11. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha .....	93

Tabel 4.12. Nilai $R^2$ .....	94
Tabel 4.13. Nilai $f^2$ .....	94
Tabel 4.14. Nilai $Q^2$ .....	95
Tabel 4.15. Path Coefficient (Direct Effect) .....	95
Tabel 4.16. Specific Indirect Effect .....	96
Tabel 4.17. Hasil Uji Hipotesis .....	97
Tabel 4.18. Hubungan Indikator Terhadap Variabel .....	98



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	54
Gambar 3.1. Path Model Penelitian .....	69
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Dinas Kehutanan Provinsi Maluku .....	73
Gambar 4.2. Hasil <i>Loading Factor</i> Awal .....	89
Gambar 4.3. Hasil <i>Loading Factor</i> Akhir .....	89
Gambar 4.3. Hasil <i>Boostraping</i> .....	96

