



**PENGARUH *AGILE LEADERSHIP* DAN MOTIVASI
INTRINSIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI di MEDIASI
OLEH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* di
BALAI PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN
PROVINSI MALUKU UTARA**

TESIS

**Amalia Suci Dewanti
55123010024**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
TAHUN
2025**



**PENGARUH *AGILE LEADERSHIP* DAN MOTIVASI
INTRINSIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI di MEDIASI
OLEH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* di
BALAI PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN
PROVINSI MALUKU UTARA**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

Amalia Suci Dewanti

55123010024

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

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

**TAHUN
2025**

ABSTRACT

This study aims to analyze the causal relationship between agile leadership and intrinsic motivation on employee performance, with organizational citizenship behavior as a mediating variable. The urgency of this study arises from the pressing need to improve employee performance in government institutions that tend to be bureaucratic, in line with the demands of Sustainable Development Goals 8 and 16. The phenomenon of relatively high absenteeism and a lack of initiative at the Education Quality Assurance Agency (BPMP) of North Maluku Province serves as the main background of this research. Accordingly, this study involved 102 employees of BPMP North Maluku Province as research subjects, with data collection conducted in February 2025. A quantitative approach with an associative study design was employed. Data were collected using a survey method with a questionnaire instrument that had been tested for validity and reliability. Data analysis was carried out using Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The findings demonstrate that agile leadership and intrinsic motivation positively influence both organizational citizenship behavior and employee performance. Moreover, organizational citizenship behavior is proven to act as a partial mediator, further amplifying the effect of agile leadership and intrinsic motivation on employee performance. These findings not only contribute theoretically by enriching the model of inter-variable relationships in the public sector context but also offer practical implications. This study recommends the development of adaptive leadership and the enhancement of intrinsic motivation as essential strategies to foster extra-role work behavior, which is ultimately crucial for improving sustainable performance in government agencies.

Keywords: Agile Leadership, Intrinsic Motivation, Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance, Public Sector.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan kausal antara *agile leadership* dan motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai, dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel mediasi. Urgensi studi ini muncul dari kebutuhan mendesak untuk meningkatkan kinerja pegawai di instansi pemerintahan yang cenderung birokratis, sejalan dengan tuntutan *sustainable development goals* 8 dan 16. Fenomena absensi yang relatif tinggi dan kurangnya inisiatif di Balai Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Maluku Utara menjadi latar belakang utama penelitian ini. Untuk itu, studi ini melibatkan 102 pegawai BPMP Provinsi Maluku Utara sebagai subjek penelitian, dengan pengumpulan data dilakukan pada bulan Februari 2025. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tinjauan studinya asosiatif. Metode pengumpulan data menggunakan metode survei dengan instrumen kuesioner yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data menggunakan *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian membuktikan bahwa *agile leadership* dan motivasi intrinsik mampu mendorong semakin meningkatnya *organizational citizenship behavior* dan kinerja pegawai. *organizational citizenship behavior* juga terbukti berperan sebagai mediator parsial yang semakin memperbesar pengaruh *agile leadership* dan motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai. Temuan ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis dalam memperkaya model hubungan antarvariabel dalam konteks sektor publik, tetapi juga menawarkan implikasi praktis. Penelitian ini merekomendasikan pengembangan kepemimpinan yang adaptif dan peningkatan motivasi intrinsik sebagai strategi esensial untuk menumbuhkan perilaku kerja ekstra peran, yang pada akhirnya krusial bagi peningkatan kinerja berkelanjutan di instansi pemerintah.

Kata Kunci: *Agile Leadership*, Motivasi Intrinsik, *Organizational Citizenship Behavior*, Kinerja Pegawai, Sektor Publik

MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Agile Leadership* dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* di Balai Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Maluku Utara.

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Amalia Suci Dewanti

NIM : 55123010024

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 5 Agustus 2025

Mengesahkan
Pembimbing



(Dr. Mafizatun Nurhayati, SE, MM)

U N I V E R S I T A S

MERCU BUANA

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Mercu Buana

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh *Agile Leadership* dan Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* di Balai Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Maluku Utara.

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Amalia Suci Dewanti

NIM : 55123010024

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 17 Juni 2025

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

Proposal 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, 1 Agustus 2025



(Amalia Suci Dewanti)

**PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (*SIMILARITY*)
KARYA ILMIAH**
/SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama */Name* : Amalia Suci Dewanti
NIM */Student id Number* : 55123010024
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“Pengaruh Agile Leadership dan Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Pegawai di mediasi oleh Organizational Citizenship Behavior (Studi pada BPMP Provinsi Maluku Utara)”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem **Turnitin** pada tanggal:

/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

21 Agustus 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:

and the similarity percentage obtained was:

18 %

Jakarta, 21 Agustus 2025

**Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana**

/Head of FEB Administrator



scan or [click here](#) for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “*Pengaruh Agile Leadership dan Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi (Studi pada BPMP Maluku Utara)*” ini dengan baik dan sesuai dengan waktu yang direncanakan.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana. Penulis berharap karya ini tidak hanya memenuhi kewajiban akademik, tetapi juga dapat memberikan sumbangan pemikiran dan menjadi referensi yang bermanfaat, khususnya bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia dan peningkatan kualitas kinerja pegawai di instansi pemerintah. Proses penyusunan tesis ini tentu bukan hal yang mudah. Banyak tantangan, keterbatasan waktu, tenaga, pikiran, dan perasaan yang harus dihadapi. Namun, berkat doa, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak, semua rintangan dapat dilalui hingga akhirnya tesis ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. Mafizatul Nurhayati, MM, selaku dosen pembimbing yang telah dengan sabar, teliti, dan penuh keteguhan hati membimbing penulis dalam setiap tahap penyusunan tesis ini, mulai dari awal hingga tuntas.
2. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang senantiasa memberikan dukungan dan fasilitas terbaik kepada para mahasiswa agar dapat menempuh studi dengan baik.
3. Bapak/Ibu dosen di lingkungan Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang telah tulus membagikan ilmu, wawasan, serta pengalaman berharga selama penulis menempuh perkuliahan.

4. Pimpinan dan seluruh pegawai BPMP Maluku Utara yang telah memberikan kesempatan, dukungan, dan data yang diperlukan sehingga penelitian ini dapat berjalan lancar.
5. Kedua orang tua dan kakak tercinta yang selalu memberikan cinta, doa, restu, dan dukungan moral yang tiada putus. Semoga setiap doa yang terucap menjadi berkah dan keberkahan bagi langkah penulis.
6. Suami tercinta, Addifa, serta kedua anak penulis, Sofia dan Maqil, yang selalu menjadi sumber semangat, kebahagiaan, dan motivasi terbesar. Terima kasih atas kesabaran, pengertian, dan cinta yang tak ternilai selama penulis menjalani masa studi dan penyusunan tesis ini.
7. Rekan-rekan seperjuangan MM Warung Buncit Angkatan 2023 yang telah menjadi teman diskusi, berbagi semangat, saling mendukung, dan menumbuhkan rasa kebersamaan selama menempuh perjalanan studi magister ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis dengan rendah hati mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi penyempurnaan di masa mendatang.

Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat nyata bagi pihak-pihak yang berkepentingan, menjadi masukan positif bagi instansi BPMP Maluku Utara, dan bermanfaat sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya. Akhir kata, penulis memohon semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan keberkahan dan meridai setiap usaha kita semua.

Jakarta, 1 Agustus 2025



Amalia Suci Dewanti

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.Rumusan Masalah Penelitian.....	15
1.3.Tujuan Penelitian.....	15
1.4.Kontribusi Penelitian	16

BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. <i>Grand Theory: Goal Setting Theory</i>	18
2.1.1.Teori Dasar.....	18
2.1.2. <i>Goal Setting Theory</i> dalam Perspektif <i>Agile Leadership</i> , Motivasi Intrinsik, OCB dan Kinerja Pegawai	19
2.2.Tujuan Pembangunan Berkelanjutan.....	21
2.2.1.Pengertian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan	21
2.2.2.Tujuan Utama Pembangunan Berkelanjutan	23
2.2.3.Relevansi dengan Topik Keberlanjutan	24
2.3.Kinerja Pegawai.....	25

2.3.1. Pengertian Kinerja Pegawai	25
2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	26
2.3.3. Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai	28
2.4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	28
2.4.1. Pengertian OCB	28
2.4.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi OCB	30
2.4.3. Dimensi dan Indikator OCB	31
2.5. <i>Agile Leadership</i>	32
2.5.1. Pengertian <i>Agile Leadership</i>	32
2.5.2. Dimensi dan Indikator <i>Agile Leadership</i>	34
2.6. Motivasi Intrinsik	35
2.6.1. Pengertian Motivasi Intrinsik	35
2.6.2. Dimensi dan Indikator Motivasi Intrinsik	36
2.7. Penelitian Terdahulu	38
2.8. Pengembangan Hipotesis	46
2.8.1. Pengaruh <i>Agile Leadership</i> terhadap Kinerja Pegawai	46
2.8.2. Pengaruh Motivasi intrinsik terhadap Kinerja Pegawai	47
2.8.3. Pengaruh OCB terhadap Kinerja Pegawai	48
2.8.4. Pengaruh <i>Agile Leadership</i> terhadap OCB	49
2.8.5. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap OCB	50
2.8.6. Pengaruh <i>Agile Leadership</i> terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh OCB	51
2.8.7. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh OCB	52

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1.Desain Penelitian	53
3.2.Definisi dan Operasionalisasi Variabel	54
3.2.1.Definisi Variabel.....	54
3.2.2.Operasionalisasi Variabel	58
3.3.Populasi dan sampel	59
3.4.Metode pengumpulan data.....	60
3.5.Metode analisis data	62
3.5.1.Analisis Deskriptif	62
3.5.2. <i>Structural Equation Model – Partial Least Square</i> (SEM – PLS)	64

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1Deskripsi Objek Penelitian	74
4.1.1Gambaran Umum BPMP Provinsi Maluku Utara	74
4.1.2Lingkup Tugas dan Struktur Organisasi BPMP.....	77
4.1.3Sumber Daya BPMP Provinsi Maluku Utara	78
4.1.4Tantangan BPMP Provinsi Maluku Utara	79
4.1.5Proses/Fungsi BPMP Provinsi Maluku Utara.....	80
4.2Hasil Penelitian.....	82
4.2.1Deskripsi Responden	83
4.2.2 Hasil Analisis SEM-PLS.....	87
4.3Pembahasan	103
4.3.1Pengaruh <i>agile leadership</i> terhadap kinerja pegawai	103
4.3.2Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai	104

4.3.3	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap kinerja pegawai	106
4.3.4	Pengaruh <i>agile leadership</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	108
4.3.5	Pengaruh motivasi Intrinsik terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	110
4.3.6	Pengaruh <i>agile leadership</i> terhadap kinerja pegawai melalui <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB).....	113
4.3.7	Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	115
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan	119
5.2	Saran	121
5.2.1	Saran Manajerial	121
5.2.2	Saran Penelitian Selanjutnya	123
DAFTAR PUSTAKA		126
LAMPIRAN.....		137
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		164

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Absensi Pegawai PNS Periode Januari-Agustus 2024.....	3
Tabel 1. 2 Data Absensi Pramubakti Periode Januari – Agustus 2024.....	4
Tabel 1. 3 Hasil Capaian Kinerja 2022-2024.....	5
Tabel 1. 4 Pra-Survei Variabel yang mempengaruhi Kinerja Pegawai	5
Tabel 1.5 Pra-Survei Agile Leadership.....	8
Tabel 1. 6 Pra-Survei Motivasi Intrinsik.....	9
Tabel 1. 7 Pra-Survei Organizational Citizenship Behavior.....	11
Tabel 1. 8 Relevansi dan Research Gap.....	11
Tabel 2. 1 Relevansi Topik Keberlanjutan.....	24
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu.....	38
Tabel 3. 1 Definisi Operasional	58
Tabel 3. 2 <i>Skala Likert</i> dan Skor Jawaban Responden	62
Tabel 3. 3 Demografi Responden.....	63
Tabel 3. 4 Pedoman Kategorisasi Rata-rata Skor Penilaian Responden.....	64
Tabel 3. 5 Ringkasan Rule of Thumb Evaluasi Outer Model.....	68
Tabel 4. 1 Nilai loading factor	88
Tabel 4. 2 Nilai Cross Loading dari Setiap Variabel	90
Tabel 4. 3 Kriteria Fornell-Larcker	91
Tabel 4. 4 Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)	92
Tabel 4. 5 Nilai Cronbach’s Alpha dan Composite Reliability	93
Tabel 4. 6 Nilai <i>R-Square</i> (R^2) dan <i>R-Square Adjusted</i>	94
Tabel 4. 7 Nilai <i>Q-Square</i> (Q^2)	95
Tabel 4. 8 Hasil Pengujian effect size F2	95
Tabel 4. 9 Nilai Path Coefficients, T-Statistics, dan P-Value	97
Tabel 4. 10 Hasil Uji Hipotesis Pertama (H_1)	98
Tabel 4. 11 Hasil Uji Hipotesis Kedua (H_2)	99
Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis Ketiga (H_3)	99
Tabel 4. 13 Hasil Uji Hipotesis Keempat (H_4)	100
Tabel 4. 14 Hasil Uji Hipotesis Kelima (H_5)	100
Tabel 4. 15 Hasil Uji Hipotesis Keenam (H_6)	101
Tabel 4. 16 Hasil Uji Hipotesis Ketujuh (H_7)	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan	23
Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual	46
Gambar 3. 1 Structural Equation Model	65
Gambar 3. 2 Pedoman Pengujian Peran Mediasi	73
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi BPMP Provinsi Maluku Utara	78
Gambar 4. 2 Deskripsi Responden Menurut Jenis Kelamin	84
Gambar 4. 3 Deskripsi Responden Menurut Status Kepegawaian	85
Gambar 4. 4 Deskripsi Responden Menurut Pendidikan	85
Gambar 4. 5 Deskripsi Responden Menurut Masa Kerja	86
Gambar 4. 6 Nilai <i>Loading Factor</i> Model Penelitian dalam SEM-PLS	88
Gambar 4. 7 <i>Average Variance Extracted</i> (AVE) Model Penelitian	89
Gambar 4. 8 Hasil Pengujian Hipotesis Menggunakan Metode <i>Resampling Bootstrap</i>	97



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Permohonan Penelitian.....	137
Lampiran 2 Surat Balasan Permohonan Penelitian.....	138
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian.....	139
Lampiran 4 Hasil Wawancara.....	147
Lampiran 5 Hasil Olah Data Penelitian	149
Lampiran 6 Data Penelitian.....	157



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A