

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
“Studi Pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional  
Wilayah I Provinsi Sumatera Barat”**

**TESIS**



**Richard Brillian Andres  
NPM. 1410018212001**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS BUNG HATTA**

**2019**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**“Study Pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional  
Wilayah I Provinsi Sumatera Barat”**

**TESIS**



**Richard Brillian Andres  
NPM. 1410018212001**

**Tesis ini diajukan untuk memenuhi sebagian  
persyaratan memperoleh gelar Magister Sains Manajemen**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS BUNG HATTA**

**2019**

## KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis haturkan kehadiran **Allah SWT beserta junjungan besar Nabi Muhammad SAW**, berkat rahmat dan karunia-NYA penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening”** ini ditulis sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan S2 pada Universitas Bung Hatta.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis mendapatkan banyak dukungan baik moril maupun materil dari banyak pihak. Semoga Allah SWT memberikan rezeki melimpah, serta perlindungan-Nya kepada pihak-pihak yang telah mendukung. Oleh karena itu dengan penuh rasa hormat, penulis mengucapkan terima kasih atas dukungan tersebut kepada :

1. Bapak Zaitul, SE., M.BA, Ak., CA selaku Direktur Pascasarjana Universitas Bung Hatta yang telah memberikan dukungannya pada penulis untuk menyelesaikan pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta.
2. Bapak Akmal, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Bung Hatta yang telah memberikan dukungan serta masukan pada penulis untuk menyelesaikan pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta.

3. Bapak Dr. Dahnil Johar, MP selaku pembimbing I yang telah membimbing dan mengarahkan penulis sepenuh hati dan kesabaran dalam penyelesaian tesis ini.
4. Ibu Dr. Erni Febrina Harahap, SE, M.Si selaku pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan penulis sepenuh hati dan kesabaran dalam penyelesaian tesis ini.
5. Bapak Sefnedi, SE., M.M., Ph.D, selaku penguji dalam ujian sidang tesis yang memberikan saran dan arahan demi menyempurnakan penulisan ini.
6. Bapak Akmal, SE., M.Si selaku penguji dalam ujian sidang tesis yang memberikan saran dan arahan demi menyempurnakan penulisan ini.
7. Segenap dosen Magister Sains Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan semasa perkuliahan serta karyawan/karyawati Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta.
8. Ayahanda Suherman dan Ibunda Dra. Ernawati, M.Pd, Ph.D yang telah menjadi orang tua terhebat, yang selalu memberikan motivasi, nasehat, cinta, perhatian dan kasih sayang serta doa yang takkan bisa penulis balas.
9. Istri Sherlya Nanda Wiryetni, S.Pd yang selalu memberikan motivasi dan penyemangat dalam menyelesaikan tesis ini.
10. Keluarga tercinta beserta adik-adik penulis yang sangat penulis sayangi yang selalu memberi semangat kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

11. Bapak Kepala Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat beserta staf dan jajarannya yang telah mendukung dan mensupport dalam penyelesaian penelitian ini.
12. Bapak Pejabat Pembuat Komitmen 1.6 Kepulauan Mentawai dan Kaur TU beserta staf yang telah mendukung dan mensupport dalam penyelesaian penelitian ini.
13. Bapak Nafdi ST, MT yang sangat berjasa dalam mensupport penulis untuk melanjutkan pendidikan ke program pascasarjana ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dari semua pihak demi kesempurnaan penulisan di masa yang akan datang.

Semoga dengan bantuan, petunjuk dan dukungan yang telah diberikan menjadi amal ibadah dan mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Padang,      Februari 2019  
Penulis

Richard Brillian Andres

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	2
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	3
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	4
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	5
<b>ABSTRAK</b> .....	6
<b>ABSTRACT</b> .....	7
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	8
<b>DAFTAR ISI</b> .....	11
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	15
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	16
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	17
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	18
1.1 Latar Belakang .....	18
1.2 Rumusan Masalah .....	24
1.3 Tujuan Penelitian .....	25
1.4 Manfaat Penelitian .....	26
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b>	
2.1 Landasan Teori .....	27
2.1.1 Kinerja Pegawai .....	27
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	27
2.1.1.2 Pentingnya Mengukur Kinerja Pegawai .....	28
2.1.1.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	29
2.1.2 Komitmen Organisasi .....	30
2.1.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi .....	30
2.1.2.2 Fakto-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	32

2.1.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	33
2.1.3.1 Kepemimpinan .....	33
2.1.3.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	34
2.1.3.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional ....	35
2.1.4 Budaya Organisasi .....	36
2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi .....	36
2.4.1.2 Fungsi Budaya Organisasi .....	38
2.2 Pengembangan Hipotesis .....	40
2.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja .....	40
2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai..	41
2.2.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Terhadap Kinerja Pegawai .....	42
2.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi .....	43
2.2.5 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi .....	44
2.2.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi .....	44
2.2.7 Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi .....	45

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian .....	47
3.2 Objek, Populasi dan Sampel .....	47
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	50
3.4 Definisi Operasional Variabel .....	51
3.4.1 Kinerja Pegawai .....	51

3.4.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	55
3.4.3 Budaya Organisasi .....	56
3.5 Teknik Analisis Data .....	59
3.5.1 Analisis Deskriptif .....	59
3.5.2 Analisis Inferensial .....	61
3.5.2.1 Uji Instrumen .....	61
3.5.2.1.1 Measurement Model Assesement .....	62
3.5.2.2 Uji Hipotesis .....	63
3.5.2.2.1 Struktural Model Assesement .....	63

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHSANAN**

4.1. Hasil Penelitian .....	66
4.1.1 Respon Rate .....	66
4.1.2 Profil Respon .....	67
4.1.3 Uji Instrumen .....	68
4.1.3.1 Measurement Model Assesement .....	68
4.1.4 Analisis Deskriptif Variabel .....	80
4.1.4.1 Kinerja Pegawai .....	80
4.1.4.2 Komitmen organisasi .....	81
4.1.4.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	83
4.1.4.4 Budaya Organisasi .....	85
4.1.5 Uji Hipotesis .....	87
4.1.5.1 Structural Model Assesement .....	87
4.2 Pembahasan .....	91
4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai .....	91
4.2.2 Pengaruh Budaya Organsasi Terhadap Kinerja Pegawai.	95
4.2.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap	



Terhadap Kinerja Pegawai .....	95
4.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional	
Terhadap Komitmen Organisasi .....	99
4.2.5 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap	
Komitmen Organisasi .....	102
4.2.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional	
Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi .....	102
4.2.7 Budaya Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap	
Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi .....	102
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan .....	107
5.2 Implikasi Penelitian .....	108
5.3 Keterbatasan Penelitian dan Saran .....	112
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>114</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>123</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Capaian Penyelesaian Paket-Paket Pekerjaan .....	19
Tabel 3.1	Kriteria Tingkat Capaian Responden .....	61
Tabel 4.1	Distribusi Kuesioner Penelitian .....	66
Tabel 4.2	Provil Responden .....	67
Tabel 4.3	Hasil Analisis <i>Covergent Validity</i> Variabel Kinerja Pegawai (Tahap 1) .....	69
Tabel 4.4	Hasil Analisis <i>Covergent Validity</i> Variabel Komitmen Organisasi (tahap 1) .....	70
Tabel 4.5	Hasil Analisis <i>Covergent Validity</i> Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (tahap 1) .....	71
Tabel 4.6	Hasil Analisis <i>Covergent Validity</i> Variabel Budaya Organisasi (tahap 1) .....	72
Tabel 4.7	Hasil Analisis <i>Convergent Validity</i> (tahap 2) .....	74
Tabel 4.8	Hasil Analisis <i>Convergent Validity</i> (tahap 3) .....	76
Tabel 4.9	<i>Discriminant Validity</i> dengan Metode <i>Fornell Larcker Criteria</i> .....	78
Tabel 4.10	<i>Discriminant Validity</i> dengan Metode <i>Cross Loading</i> .....	79
Tabel 4.11	Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai .....	80
Tabel 4.12	Analisis Deskriptif Komitmen Organisasi .....	82
Tabel 4.13	Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan Transformasional..	84
Tabel 4.14	Analisis Deskriptif Budaya Organisasi .....	86
Tabel 4.15	<i>R square dan Q square</i> .....	88
Tabel 4.16	Uji Hipotesis .....	90

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual .....	46
Gambar 4.1	Structural Model Assesment .....	90

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	Kuesioner Penelitian .....	123
Lampiran II	Tabulasi Data .....	129
Lampiran III	Profil Responden .....	144
Lampiran IV	Measurement Model Assessment .....	146
Lampiran V	Analisis Deskriptif Variabel .....	151
Lampiran VI	<i>R square dan Q square</i> .....	155
Lampiran VII	<i>Structural Model Assessment</i> .....	156