



ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DAN *EMPLOYEE* ENGAGEMENT TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA SDM PT XYZ

ERJAYANA GINTING



**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA¹

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan dan *Employee Engagement* terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja SDM PT XYZ” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Agustus 2024

Erjayana Ginting
NIM K1501212264

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



RINGKASAN

ERJAYANA GINTING. Analisis Gaya Kepemimpinan dan *Employee Engagement* terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja SDM PT XYZ. Dibimbing oleh POPONG NURHAYATI dan ANGGRAINI SUKMAWATI.

@Hak cipta milik IPB University

Kinerja SDM menjadi penentu sebuah kualitas organisasi, yang di dalamnya tidak terlepas dari peran penting dari gaya kepemimpinan dan juga budaya organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kuat berperan penting dalam membentuk lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, dan mengoptimalkan kinerja SDM. Interaksi antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja SDM menciptakan fondasi yang kokoh bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya.

Penelitian ini bertujuan untuk gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi dan kinerja yang bergerak di bidang firma konsultan yang mengkhususkan diri dalam Manajemen Proyek Strategis dan Manajemen Proyek di berbagai sektor seperti Minyak & Gas, Energi, Kimia, Industri & Infrastruktur (ECI), Jasa Keuangan, Telekomunikasi, dan Properti.

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dan kualitatif. Penarikan sampel dilakukan secara *non probabilitas* yaitu *convenience sampling*. Sampel penelitian adalah pegawai perusahaan yang berjumlah 220 orang yang sudah bekerja lebih dari 1 tahun. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebar kuesioner dan wawancara. Analisis data dilakukan dengan SEM-PLS.

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran penting, terutama gaya kepemimpinan transformatif terhadap pembentukan budaya organisasi yang berorientasi pada tim, serta mampu meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, budaya organisasi yang berorientasi tim juga memberi kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Untuk memperoleh kinerja SDM yang unggul, maka dibutuhkan peran penting dari gaya kepemimpinan transformatif yang dapat menjadi panutan bawahan, dan budaya organisasi yang berorientasi pada tim, terutama tim kerja yang memiliki kepercayaan satu sama lain untuk mengambil risiko dan berbagi ide-ide baru.

Studi tentang peranan gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi dan kinerja SDM yang secara khusus berada pada bidang Manajemen Proyek Strategis dan Manajemen Proyek di berbagai sektor seperti Minyak & Gas, Energi, Kimia, Industri & Infrastruktur (ECI), Jasa Keuangan, Telekomunikasi, dan Properti ini telah mengidentifikasi perlunya gaya kepemimpinan yang paling sesuai diterapkan. Gaya kepemimpinan otoriter untuk bidang ini memang menjadi ciri khas, namun penelitian ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan transformatif memiliki peran penting dalam membentuk semangat kerja pegawai, dan juga budaya organisasi yang membutuhkan kerjasama tim.

Kata kunci: Budaya organisasi, Gaya kepemimpinan, Kinerja pegawai

SUMMARY

ERJAYANA GINTING. Analysis of Leadership Style and Employee Engagement on Organizational Culture and HR Performance at PT XYZ. Supervised by POPONG NURHAYATI and ANGGRAINI SUKMAWATI.

HR performance determines the quality of an organization, involving the crucial role of leadership style and organizational culture. Effective leadership styles and strong organizational cultures play significant roles in creating a supportive, motivating, and performance-optimizing work environment. The interaction between leadership style, organizational culture, and HR performance forms a solid foundation for the organization's success in achieving its strategic objectives.

This study aims to analyze leadership style on organizational culture and performance in a consulting firm specializing in Strategic Project Management and Project Management in various sectors such as Oil & Gas, Energy, Chemicals, Industry & Infrastructure (ECI), Financial Services, Telecommunications, and Property.

The research employs both quantitative and qualitative methods, using non-probability sampling with convenience sampling. The research sample consists of 220 employees who have worked for more than one year. Data collection techniques include distributing questionnaires and conducting interviews. Data analysis is performed using SEM-PLS.

The analysis results show that leadership style, particularly transformational leadership, plays an essential role in forming a team-oriented organizational culture and improving employee performance. Additionally, a team-oriented organizational culture contributes positively to enhancing employee performance.

To achieve superior HR performance, the significant role of transformational leadership, which can become a subordinate's role model, and a team-oriented organizational culture, especially a team that trusts each other to take risks and share new ideas, are required.

The study on the role of leadership style on organizational culture and HR performance specifically in Strategic Project Management and Project Management in various sectors such as Oil & Gas, Energy, Chemicals, Industry & Infrastructure (ECI), Financial Services, Telecommunications, and Property has identified the need for the most suitable leadership style to be applied. Although authoritarian leadership is characteristic of this field, this research emphasizes that transformational leadership plays a critical role in shaping employee work spirit and the organizational culture that requires team collaboration.

Keywords: Organizational culture, Leadership style, Employee performance



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2024
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA SDM PT XYZ

ERJAYANA GINTING

Tesis
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Penguji Luar Komisi pada Ujian Tesis

1. Dr. Ir. Yunus Triyonggo, MM
2. Dr. Nimmi Zulbainarni, S.Pi, M.Si

Judul Tesis : Analisis Gaya Kepemimpinan dan *Employee Engagement* terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja SDM PT XYZ

Nama : Erjayana Ginting

NIM : K1501212264

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Dr. Ir. Popong Nurhayati, M.M.



Pembimbing 2:
Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, M.M.

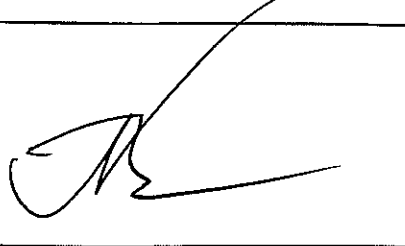


Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc
NIP 196009161986011001



Dekan Sekolah Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.
NIP 196812291992031016



Tanggal Ujian Tesis: 15 Agustus 2024

Tanggal Lulus:



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Tesis yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan dan Employee Engagement terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja SDM PT XYZ” ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Sekolah Bisnis Institut Pertanian Bogor.

Penulisan tesis ini tidak akan berhasil tanpa dukungan dan bantuan dari banyak pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Penulis mengucapkan rasa terima kasih yang mendalam kepada kedua orang tua tercinta Bapak Ginting Suka (alm) dan Ibunda Limah Sitepu (almh), yang meskipun sudah tidak lagi bersama penulis, tetap menjadi sumber inspirasi dan motivasi dalam hidup saya. Kasih sayang, nilai-nilai, dan ajaran yang mereka tanamkan telah membentuk saya menjadi pribadi seperti saat ini. Walaupun tidak dapat melihat pencapaian ini secara langsung, saya yakin mereka selalu mendampingi saya dari tempat yang lebih baik. Semoga tesis ini menjadi salah satu cara untuk menghormati dan mengenang segala kasih sayang serta pengorbanan mereka mendidik dan mendampingi saya.
2. Dr. Ir. Popong Nurhayati, M.M. selaku pembimbing satu yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan dukungan selama proses penulisan tesis ini.
3. Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, M.M. selaku pembimbing dua yang telah memberikan masukan dan saran yang berharga selama proses penulisan tesis ini.
4. Penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada Suami tercinta Melchiades atas cinta, dukungan, dan pengertian yang tak terhingga selama proses penyusunan tesis ini. Terima kasih atas kesabaran dan pengorbananmu dalam mendampingi saya melalui setiap tantangan yang muncul. Kehadiranmu menjadi sumber kekuatan dan inspirasi untuk terus maju dan menyelesaikan penelitian ini. Dukungan moral dan emosional yang kamu berikan sungguh tak ternilai, dan untuk itu, saya akan selalu bersyukur.
5. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada keluarga besar di Jakarta, Manggarai, Flores NTT, adik-adik serta anak-anak dengan penuh kasih sayang dan kesabaran mengerti waktu yang harus saya curahkan untuk menyelesaikan tesis ini. Terima kasih telah menjadi inspirasi dan motivasi dalam perjalanan akademik ini. Semoga usaha ini menjadi contoh dan inspirasi untuk ananda dalam mencapai cita-cita dimasa depan.

Saya menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu saya terbuka untuk kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa yang akan datang.

Akhir kata, saya berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan menjadi kontribusi yang berarti dalam bidang Manajemen Bisnis.

Bogor, 7 Agustus 2024

Erjayana Ginting
NIM K1501212264

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	2
1.3 Ruang lingkup	5
1.4 Rumusan Masalah Penelitian	5
1.5 Tujuan Penelitian	6
1.6 Manfaat Penelitian	6
II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Teori Sumber Daya (<i>Resource Based View Theory</i>)	7
2.2 Budaya Organisasi	12
2.3 Manajemen Kinerja	14
2.4 Penelitian Relevan	16
III METODE PENELITIAN	26
3.1 Desain Penelitian	26
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	26
3.3 Teknik Pengambilan <i>Sample</i>	26
3.4 Teknik Pengumpulan Data	26
3.5 Deskripsi Variabel dan Skala Pengukuran	27
3.6 Analisis Data	29
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	40
4.1 Karakteristik Responden	40
4.2 Identifikasi Gaya Kepemimpinan, Employee engagement, Budaya Organisasi, dan Kinerja Pegawai	43
4.3 Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan <i>employee engagement</i> terhadap budaya organisasi, serta implikasinya terhadap kinerja pegawai di PT XYZ	59
4.4 Analisis Penyesuaian Gaya Kepemimpinan, Peningkatan <i>Employee engagement</i> , dan Budaya Organisasi dalam Rangka Peningkatan Kinerja Pegawai di PT XYZ	70
4.5 Implikasi Manajerial	82
V SIMPULAN DAN SARAN	84
5.1 Kesimpulan	84
5.2 Saran	85
DAFTAR PUSTAKA	87
LAMPIRAN	93
RIWAYAT HIDUP	100



DAFTAR TABEL

1.1 Pra survei gaya kepemimpinan (%)	3
1.2 Pra survei budaya perusahaan (%)	4
1.3 Pra survei <i>employee engagement</i> (%)	5
2.1 Penelitian terdahulu	16
3.1 Deskripsi variabel	27
3.2 Rentang kategori analisis deskriptif	32
4.1 Karakteristik responden berdasarkan usia	40
4.2 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	41
4.3 Karakteristik responden berdasarkan lama kerja	41
4.4 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir	41
4.5 Karakteristik responden berdasarkan asal tempat tinggal / domisili	42
4.6 Hasil uji reliabilitas kuesioner penelitian	43
4.7 Rekapitulasi analisis deksriptif variabel gaya kepemimpinan (X1)	43
4.8 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi gaya kepemimpinan otoriter	45
4.9 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi gaya kepemimpinan transaksional	45
4.10 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi gaya kepemimpinan transformasional	46
4.11 Rekapitulasi analisis deksriptif variabel <i>employee engagement</i> (X2)	47
4.12 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi <i>vigour</i>	48
4.13 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi <i>dedication</i>	49
4.14 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi <i>absorption</i>	49
4.15 Rekapitulasi analisis deksriptif variabel budaya organisasi (z)	50
4.16 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi <i>risk taking</i>	52
4.17 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi perhatian terhadap detail	52
4.18 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi orientasi hasil	53
4.19 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi orientasi individu	54
4.20 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi orientasi tim	54
4.21 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi keagresifan	55
4.22 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi stabilitas	56
4.23 Rekapitulasi analisis deksriptif variabel <i>employee performance</i> (Y)	56
4.24 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi <i>trait-based criteria</i>	57
4.25 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi <i>behavior-based criteria</i>	58
4.26 Rekapitulasi analisis deksriptif dimensi <i>outcomes-based criteria</i>	59
4.27 Nilai <i>cronbach's alpha</i> dan <i>composite reliability</i>	63
4.28 R square	63
4.29 F square	64
4.30 Q2 <i>Predictive relevance</i>	64
4.31 Nilai T-tabel	65
4.32 Koefisien jalur dan t-hitung pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai	67
4.33 Koefisien jalur dan t-hitung pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi	67
4.34 Koefisien jalur dan t-hitung pengaruh gaya kepemimpinan terhadap <i>employee engagement</i>	68

DAFTAR TABEL (LANJUTAN)

4.35	Koefisien jalur dan t-hitung pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap budaya organisasi	68
4.36	Koefisien jalur dan t-hitung pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja pegawai	69
4.37	Koefisien jalur dan t-hitung pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	69

DAFTAR GAMBAR

2.1	<i>Framework</i> penelitian	20
2.2	Kerangka pemikiran	22
3.1	Diagram konseptual model PLS-SEM	34
3.2	Komponen analisis data kualitatif	39
4.1	Garis kontinum variabel gaya kepemimpinan (X1)	44
4.2	Garis kontinum dimensi gaya kepemimpinan otoriter	45
4.3	Garis kontinum dimensi gaya kepemimpinan transaksional	46
4.4	Garis kontinum dimensi gaya kepemimpinan transformasional	46
4.5	Garis kontinum variabel <i>employee engagement</i> (X2)	48
4.6	Garis kontinum dimensi <i>vigour</i>	48
4.7	Garis kontinum dimensi <i>dedication</i>	49
4.8	Garis kontinum dimensi <i>absorption</i>	50
4.9	Garis Kontinum Variabel Budaya Organisasi (Z)	51
4.10	Garis Kontinum Dimensi <i>Risk Taking</i>	52
4.11	Garis Kontinum Dimensi Perhatian Terhadap Detail	53
4.12	Garis kontinum dimensi orientasi hasil	53
4.13	Garis kontinum dimensi orientasi individu	54
4.14	Garis kontinum dimensi orientasi tim	55
4.15	Garis Kontinum Dimensi Keagresifan	55
4.16	Garis kontinum dimensi stabilitas	56
4.17	Garis kontinum variabel <i>employee performance</i> (Y)	57
4.18	Garis kontinum dimensi <i>trait-based criteria</i>	58
4.19	Garis Kontinum Dimensi <i>Behavior-Based Criteria</i>	58
4.20	Garis kontinum dimensi <i>outcomes-based criteria</i>	59
4.21	Diagram nilai <i>loading factor</i> evaluasi <i>outer</i>	61
4.22	Nilai signifikansi (t-hitung)	66
4.23	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai (nilai signifikansi)	70
4.24	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi (nilai signifikansi)	73
4.25	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap <i>employee engagement</i> (nilai signifikansi)	75
4.26	Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap budaya organisasi (nilai signifikansi)	77
4.27	Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja pegawai (nilai signifikansi)	79
4.28	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (nilai signifikansi)	81



DAFTAR LAMPIRAN

1	rekapitulasi hasil uji validitas variabel gaya Kepemimpinan (X1)	684
2	rekapitulasi hasil uji validitas variabel <i>employee engagement</i> (X2)	94
3	rekapitulasi hasil uji validitas variabel budaya organisasi (Z)	95
4	rekapitulasi hasil uji validitas variabel employee performance (Y)	685
5	rekapitulasi hasil uji validitas variabel employee performance (Y)	96
6	<i>loading factor</i>	96
7	nilai <i>average variance extraced</i>	98
8	fornell larcker criterion	99

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.