

**PENGARUH KOMPETENSI KARYAWAN, BUDAYA
INOVASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
EFEKTIVITAS ORGANISASI DI KEMENTERIAN
KOORDINATOR BIDANG PEMBANGUNAN MANUSIA DAN
KEBUDAYAAN**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen**



**GIDEON DIAN PERMANA
2201021012**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
TAHUN 2023**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar**

Nama : Gideon Dian Permana

NIM : 2201021012



Tanda Tangan :

Tanggal : 24 Mei 2023


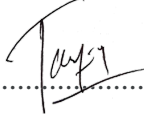

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Gideon Dian Permana
NIM : 2201021012
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi Karyawan, Budaya Inovasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Efektivitas Organisasi di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan

Telah berhasil dipertahankan di hadapan dewan penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Okder Pendrian, S.TP., M.M. (...  ..)
Penguji 1 : M. Taufiq Amir, S.E., M.M., Ph.D. (...  ..)
Penguji 2 : Urip Sedyowidodo, Ir., M.M. (...  ..)

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 24 Mei 2023

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Studi Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie.

Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan Tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- 1) Dr. Okder Pendrian, S.TP., M.M selaku dosen pembimbing yang berkenan untuk meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk membimbing penulis dapat menyelesaikan tesis dengan baik;
- 2) M. Taufiq Amir, S.E., M.M., Ph.D dan Urip Sedyowidodo, Ir., M.M selaku dosen penguji. Terima kasih atas masukan, saran dan kritik dalam penulisan ini sehingga tesis ini dapat selesai dengan baik;
- 3) Para dosen dan staf Program Studi Magister Manajemen Universitas Bakrie yang telah memberikan ilmu dan pembelajarannya, terutama atas *prank-prank* yang ditujukan kepada mahasiswa untuk melatih mental kami menjadi lebih kuat. Dan terima kasih juga untuk bantuan dan dukungan administrasi lainnya;
- 4) Dr. Sorni Paskah Daeli, M.Si atas saran-saran yang bermanfaat bagi penelitian maupun bagi karir penulis. Terima kasih juga atas bimbingan dan pelajaran selama menjadi Kepala Biro Hukum, Persidangan, Organisasi dan Komunikasi (HUPOK) dan selamat karena tepat hari ini anda dilantik menjadi Staf Ahli Menteri Bidang Penguatan Stabilitas Politik dan Pemerintahan Kemenko PMK;
- 5) Orang tua dan keluarga besar atas doa dan dukungan yang diberikan sehingga penulis dapat merasakan berkat-berkat luar biasa melalui doa dan dukungan yang kalian berikan;

- 6) Istri kami, Yosefa Mega Mariska yang selalu memberikan doa, dukungan dan menemani penulis sampai sekarang ini. Terima kasih atas cinta, kasih, dan perhatian yang diberikan;
- 7) Rekan kerja dan teman-teman dari Biro Hukum, Persidangan, Organisasi dan Komunikasi Kemenko PMK yang bersedia membantu dalam mengerjakan kuesioner hingga mendukung terselesaikannya penelitian ini, semoga kalian diberikan berkat dan kelancaran dalam pekerjaan;
- 8) Teman-teman seangkatan MM *Batch XV* Universitas Bakrie yang sama-sama berjuang dari kuliah hari pertama hingga hari terakhir, terima kasih atas rasa kekeluargaan yang diberikan. Semoga kita semua diberikan kesehatan, kelancaran dalam pekerjaan, serta kesempatan untuk bertemu lagi di lain kesempatan;
- 9) Seluruh rekan, kolega, saudara maupun teman-teman yang tidak bisa saya sebutkan satu-per satu, terima kasih atas doa dan dukungan yang diberikan;
- 10) Terakhir, penulis ingin berterima kasih kepada diri saya sendiri atas kerja keras, semangat, dan rasa pantang menyerah sehingga penulis bisa menjadi seperti sekarang ini. Kamu hebat! Kamu dapat bertahan dan melewati masa-masa sulit. Kamu pantas mendapatkan *rewards* atas semua kerja kerasmu!

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga Tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 24 Mei 2023



Gideon Dian Permana

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai civitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Gideon Dian Permana

NIM : 2201021012

Program Studi : Magister Manajemen

Jenis Tugas Akhir : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk diberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty, Free Right*)**, atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Pengaruh Kompetensi Karyawan, Budaya Inovasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Efektivitas Organisasi di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada Tanggal : 24 Mei 2023

Yang Menyatakan



Gideon Dian Permana

**PENGARUH KOMPETENSI KARYAWAN, BUDAYA INOVASI, DAN
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI DI
KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEMBANGUNAN
MANUSIA DAN KEBUDAYAAN**

Gideon Dian Permana

ABSTRAK

Salah satu parameter dalam melihat efektivitas organisasi yang baik dalam sistem pemerintahan yaitu dapat dilihat melalui nilai capaian Reformasi Birokrasinya. Reformasi birokrasi merupakan upaya sistematis, terpadu dan komprehensif untuk mewujudkan pemerintahan yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi karyawan, budaya inovasi, dan gaya kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. Hasil dari penelitian ini terlihat bahwa kompetensi karyawan, budaya inovasi, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi. Hal ini perlu menjadi perhatian organisasi untuk meningkatkan kualitas kompetensi, budaya inovasi, dan gaya kepemimpinan sehingga efektivitas organisasi dapat tercapai secara optimal.

Kata kunci: *Kompetensi karyawan, budaya inovatif, gaya kepemimpinan, efektivitas organisasi, reformasi birokrasi.*

***THE IMPACT OF EMPLOYEE COMPETENCE, INNOVATION CULTURE,
AND LEADERSHIP STYLE ON ORGANIZATIONAL EFFICIENCY IN THE
COORDINATING MINISTRY FOR HUMAN DEVELOPMENT AND
CULTURAL AFFAIRS***

by Gideon Dian Permana

ABSTRACT

One of the parameters in looking at the effectiveness of organization in a governmental system is that it can be seen through the achievement value of Reformation Bureaucratic. Reformation Bureaucratic is a systematic, integrated and comprehensive effort to good governance. The study aims to test and analyze the impact of employee competence, culture of innovation, and leadership style on the effectiveness of organizations in the Coordinating Ministry for Human Development and Cultural Affairs Indonesia. The results of this study show that employee competence, culture of innovation, and leadership style have a positive impact on organizational effectiveness. It should be an organization's concern to improve the quality of competence, culture of innovation, and style of leadership so that the effectiveness of the organization can be achieved optimally.

Keywords: Employee competence, innovative culture, leadership style, organizational effectiveness, bureaucratic reform.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	6
1.3. Rumusan Masalah.....	7
1.4. Batasan Masalah.....	8
1.5. Tujuan Penelitian.....	8
1.6. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II.....	11
LANDASAN TEORI.....	11
2.1. Reformasi Birokrasi.....	11
2.1.1. Definisi Reformasi Birokrasi.....	11
2.1.2. Tujuan Reformasi Birokrasi.....	11
2.1.3. Visi dan Misi Reformasi Birokrasi.....	11
2.1.4. Arah dan Strategi Kebijakan Reformasi Birokrasi.....	12
2.2. Kompetensi.....	13
2.2.1. Definisi Kompetensi.....	13
2.2.2. Komponen Kompetensi.....	13
2.2.3. Jenis Kompetensi.....	14
2.2.4. Dimensi dan Indikator Kompetensi.....	15
2.3. Inovasi.....	16
2.3.1. Definisi Inovasi.....	16
2.3.2. Budaya Inovasi.....	18
2.3.3. Dimensi Budaya Inovasi.....	19
2.3.4. Atribut Inovasi.....	19
2.3.5. Tipologi Inovasi.....	20
2.3.6. Kategori Inovasi.....	21
2.3.7. Faktor Penghambat Inovasi.....	22

2.3.8. Inovasi dan Pemerintahan.....	23
2.4. Gaya Kepemimpinan.....	24
2.4.1. Definisi Gaya Kepemimpinan.....	24
2.4.2. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan.....	25
2.4.3. Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan.....	28
2.4.4. Indikator Gaya Kepemimpinan.....	28
2.5. Efektivitas Organisasi.....	30
2.5.1. Definisi Efektivitas Organisasi.....	30
2.5.2. Dimensi Efektivitas Organisasi.....	31
2.6. Penelitian Sebelumnya.....	31
2.7. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.....	33
2.7.1. Kerangka Pemikiran.....	33
2.7.2. Hipotesis.....	34
BAB III.....	35
METODOLOGI PENELITIAN.....	35
3.1. Metode Penelitian.....	35
3.2. Populasi dan Sampel.....	35
3.2.1. Populasi.....	35
3.2.2. Sampel.....	36
3.3. Sumber Data dan Teknik Pengambilan Data.....	36
3.3.1. Sumber Data.....	36
3.3.2. Teknik Pengambilan Data.....	36
3.4. Operasional Variabel.....	38
3.5. Structural Equation Model (SEM).....	40
3.5.1. Definisi Structural Equation Model.....	40
3.5.2. Konsep Dasar Structural Equation Model.....	41
3.5.3. Keunggulan Structural Equation Model.....	41
3.5.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	42
BAB IV.....	44
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	44
4.1. Hasil Penelitian.....	44
4.1.1. Karakteristik Responden Penelitian.....	44
4.1.2. Deskripsi Variabel Penelitian.....	45
4.1.3. Pengujian Instrumen Penelitian.....	50
4.1.3.1. Uji Validitas.....	50
4.1.3.2. Uji Reliabilitas.....	53
4.1.4. Pengujian Asumsi.....	54
4.1.5. Pengujian Hipotesis.....	55
4.1.5.1. Uji Signifikansi Parsial.....	56
4.1.5.2. Uji Signifikansi Simultan.....	56

4.1.5.3. Koefisien Determinasi (R Square).....	57
4.2. Pembahasan.....	57
4.2.1. Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Efektivitas Organisasi.....	57
4.2.2. Pengaruh Budaya Inovasi Terhadap Efektivitas Organisasi.....	58
4.2.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Organisasi.....	59
4.2.4. Pengaruh Kompetensi Karyawan, Budaya Inovasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Efektivitas Organisasi.....	61
BAB V.....	62
KESIMPULAN DAN SARAN.....	62
5.1. Kesimpulan.....	62
5.2. Keterbatasan dan Saran.....	63
DAFTAR PUSTAKA.....	64
LAMPIRAN.....	67
Lampiran 1 - Kuesioner Penelitian.....	67
Lampiran 2 - Data Responden Penelitian.....	70
Lampiran 3 - Tabulasi Data Penelitian.....	72
Lampiran 4 - Karakteristik Responden.....	81
Lampiran 5 - <i>Outer Model</i>	82
Lampiran 6 - <i>Construct Reliability and Validity</i>	82
Lampiran 7 - <i>Collinearity Statistics (VIF)</i>	83
Lampiran 8 - <i>Path Coefficients</i>	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Struktur Organisasi Kemenko PMK Tahun 2022.....	2
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran.....	33
Gambar 4.1. Variabel Penelitian.....	46
Gambar 4.2. Variabel Kompetensi Karyawan.....	47
Gambar 4.3. Variabel Budaya Inovasi.....	48
Gambar 4.4. Variabel Gaya Kepemimpinan.....	48
Gambar 4.5. Variabel Efektivitas Organisasi.....	49
Gambar 4.6. <i>Inner Model</i>	55

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Tabel Nilai Reformasi Birokrasi Kementerian-Kementerian Koordinator Tahun 2019-2021.....	3
Tabel 1.2.	Tabel Nilai Area Perubahan Reformasi Birokrasi Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan.....	4
Tabel 2.1.	Tabel Hasil Penelitian Terdahulu.....	31
Tabel 3.1.	Tabel Skala Likert 6 Poin.....	38
Tabel 3.2.	Tabel Operasional Variabel.....	38
Tabel 4.1.	Tabel Usia Responden.....	44
Tabel 4.2.	Tabel Unit Kerja Responden.....	44
Tabel 4.3.	Tabel Lama Kerja Responden.....	45
Tabel 4.4.	Tabel Statistik Deskriptif Dimensi dan Variabel Penelitian.....	45
Tabel 4.5.	Tabel Uji Validitas Kompetensi Karyawan.....	50
Tabel 4.6.	Tabel Uji Validitas Budaya Inovasi.....	51
Tabel 4.7.	Tabel Uji Validitas Gaya Kepemimpinan.....	51
Tabel 4.8.	Tabel Uji Validitas Efektivitas Organisasi.....	52
Tabel 4.9.	Tabel Uji Reliabilitas Dimensi dan Variabel Penelitian.....	53
Tabel 4.10.	Tabel Uji Multikolinearitas.....	54
Tabel 4.11.	Tabel Pengaruh Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen.....	55