

DISERTASI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PIMPINAN MELALUI
KOMITMEN ORGANISASIONAL DI BADAN PENGAWASAN
KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN**

Memenuhi Salah Satu Persyaratan untuk Memperoleh
Gelar Doktor Ilmu Ekonomi



Oleh:
AHMADI NOOR SUPIT
NIM: 20078000026

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERDEKA MALANG
TAHUN 2023**

LEMBARAN PERSETUJUAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PIMPINAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL DI BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN

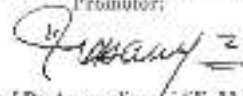
Oleh:

AHMADI NOOR SUFIT
NIM: 20078000026

Telah Disetujui

Tanggal : 2023

Promotor:



Prof. Dr. Anwar Samsi, SE., M.Si
NIDN: 715086201

Ko. Promotor:



Dr. Bambang Supriadi, SE., MM
NIDN: 0709056601

Mengetujui

Ketua Program Studi Ilmu Ekonomi
Program Pascasarjana Universitas Merdeka Malang



Dr. Bona Triandanto, SE., MM
NIDN: 723036601

PENETAPAN PENGUJI & PENYANGGAH UJIAN DISERTASI AKHIR TAHAP II

Penelitian Disertasi ini telah diuji pada Hari Rabu, tanggal 09 Agustus 2023

Panitia Penguji Disertasi:

Promotor : Prof. Dr. Anwar Sanusi, SE., M.Si.

Ko Promotor : Dr. Bambang Supriadi, SE., MM.

Penguji Eksternal :

A. Prof. Drs. Muhammad Tito Karnavian, M.A., Ph.D

B. Dr. Muhammad Yusuf Ateh, Ak., MBA., CSFA., CGCAE., CIAE

C. Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag.rer.publ

Penguji Internal:

A. Prof. Dr. Grahita Chandrarin, M.Si.,Ak.,CA.

B. Prof. Dr. Widji Astuti, SE.,MM., CPMA.

C. Prof. Dr. Lilik Kustiani, SS., MM.

D. Dr. Boge Triatmanto, MM.

E. Dr. Harianto Respati, MM.

Berdasarkan SK Direktur Program Pascasarjana Universitas Merdeka Malang

No. Keputusan : No. KEP.297/PPs/UM/VII/2023

Tanggal SK : 27 Juli 2023

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, mahasiswa peserta Program Doktor (S3) Ilmu Ekonomi Program Pascasarjana Universitas Merdeka Malang.

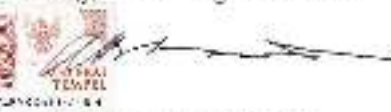
Nama : Ir. Ahmadi Noor Supit, MM
N P K : 20078000026

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Disertasi saya berjudul :

"PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI KOMITMEN DI BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN"

Adalah benar-benar hasil karya asli dan bukan hasil plagiat. Apabila dikemudian hari ternyata hal ini terbukti tidak benar, saya bersedia dituntut dan membatalkan gelar Doktor yang telah diperoleh.

Malang, 9 Agustus 2023


A stamp from Universitas Merdeka Malang is visible on the left side of the signature area.

Ir. Ahmadi Noor Supit, MM
20078000026

Catatan:

- Surat Pernyataan ini dibuat rangkap 2 (dua) bermaterai
- Masing – masing mempunyai kekuatan hukum yang sama.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur dipanjatkan kepada Allah S.W.T. Tuhan Yang Maha Esa karena karunia dan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi sesuai dengan ketentuan atau pedoman penulisan. Keberhasilan ini tentunya tidak terlepas dari dukungan dan kerja sama banyak pihak. Oleh karena itu, untuk mewujudkan rasa syukur tak lupa disampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Anwar Sanusi, S.E.,M.Si. selaku Rektor Universitas Merdeka Malang, sekaligus selaku Promotor yang telah memberikan motivasi, arahan secara cermat demi kesempurnaan disertasi, dan selalu memberikan pencerahan ilmu dengan penuh kesabaran serta kesungguhan.
2. Prof. Dr. Grahita Chandrarin, M.Si.,Ak.,C.A. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Merdeka Malang, yang telah memberikan dukungan, arahan dan saran untuk penyempurnaan disertasi ini.
3. Dr. Bambang Supriadi, SE., MM Ko-Promotor yang telah memberikan motivasi dan petunjuk untuk menyempurnakan disertasi ini.
4. Dr. Boge Triatmanto, MM selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi dan sekaligus penguji yang telah meluangkan waktu dan pikiran untuk kesempurnaan disertasi ini.
5. Para staf pengajar dan segenap karyawan admisnistrasi Program Pascasarjana Universitas Merdeka Malang yang telah memberikan pelayanan dan fasilitas sehingga dapat menyelesaikan studi di Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Pascasarjana Universitas Merdeka Malang.
6. Seluruh Rekan pengurus Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan atas dukungan dan selama menyelesaikan studi dan rekan-rekan mahasiswa Program Studi Pascasarjana.
7. Semua tim penguji disertasi dan pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu menyelesaikan disertasi ini.

Semoga Allah S.W.T. Tuhan Yang Maha Esa membalas semua budi baik Bapak, Ibu, dan Saudara-saudara. Akhir kata, penulisan ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga diharapkan saran dan kritik untuk penyempurnaan karya selanjutnya.

Malang, 24 Agustus 2023

Penyusun,

RINGKASAN

Manajemen organisasi modern menghadapi tantangan besar untuk mampu bernavigasi dalam dunia yang semakin dinamis. Terutama paska revolusi industri 4.0, lingkungan strategis sektor privat maupun publik berkembang menjadi penuh perubahan yang sangat cepat (*volatility*), peristiwa yang tidak dapat diprediksi (*uncertainty*), gangguan di sekitar lingkungan organisasi (*complexity*), dan subjektivitas realitas kebenaran atau *ambiguity* (Soraya et al., 2022). Kondisi tersebut membuat pengelolaan kinerja menjadi semakin dinamis dan harus mampu beradaptasi dengan tantangan yang *emerging*. Hal ini mendorong studi mengenai faktor-faktor pengungkit kinerja organisasi menjadi semakin urgen, guna membantu organisasi modern menjawab tantangan tersebut dengan baik.

Beberapa faktor pengungkit kinerja dan pencapaian tujuan organisasi yang kerap dipelajari adalah budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional. Budaya organisasi terbukti berpengaruh pada kinerja dan pencapaian tujuan organisasi (Ahmed & Shafiq, 2012; Dirwan, 2014; Sambasivan & Jihari, 2003; Sangadji & Sopiah, 2013), terutama budaya organisasi yang inovatif dan suportif (Lok & Crawford, 2004). Namun demikian, penelitian atas pengaruh kepemimpinan transformasional mendapati hasil yang berbeda-beda. Serangkaian studi mendapati pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja (Jaroliya & Gyanchandani, 2022; Sürücü et al., 2022; Milwati, 2014; Khan et.al., 2020; Ukachi et.al, 2021). Sebaliknya, penelitian lainnya menunjukkan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja (Sudiarta, 2018; Lutfi & Siswanto, 2018).

Hasil studi terdahulu yang saling bertentangan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan pencapaian tujuan organisasi merupakan celah (*gap*) penelitian yang perlu untuk dieksplorasi lebih lanjut. Di sinilah penelitian ini diposisikan untuk mengisi celah teoretis tersebut. Perbedaan temuan berbagai studi terdahulu mengindikasikan perlunya variabel *mediating* untuk menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Pada penelitian ini variabel komitmen ditempatkan sebagai variabel *mediating*, dengan mengacu pada studi Haedar et al., (2021). Selanjutnya, penelitian perlu dilakukan pada organisasi dengan karakteristik yang sesuai, di mana kepemimpinan transformasional dan penguatan budaya kerja sedang diterapkan.

BPKP dipilih sebagai objek penelitian dengan mempertimbangkan intensifnya kepemimpinan transformasional dan penguatan budaya kerja yang tengah dibangun, guna menjawab tantangan lingkungan strategis yang semakin tinggi. Sebagai entitas audit internal di bawah presiden, peran yang dijalankan BPKP semakin berat dan strategis seiring dengan semakin luas dan kompleksnya masalah yang dihadapi pemerintah. Tidak hanya menjalankan peran sebagai *watch dog* melalui fungsi atestasi dan auditnya, BPKP dituntut untuk mampu menjadi *trusted advisor* bagi pemerintah melalui fungsi *consulting*-nya. Selain itu, BPKP juga harus berperan aktif dalam upaya pencegahan maupun penanganan korupsi. Untuk mampu menjawab ekspektasi tersebut, upaya yang dilakukan BPKP adalah meningkatkan kualitas kinerjanya, antara lain melalui kepemimpinan transformasional dan penguatan budaya kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komitmen dan kinerja pimpinan di BPKP, menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional BPKP, menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pimpinan BPKP, menganalisis pengaruh komitmen terhadap kinerja pimpinan BPKP, dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi terhadap kinerja pimpinan BPKP melalui komitmen. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pimpinan BPKP dari eselon I sampai eselon IV yang berjumlah 543 orang, dengan jumlah sampel sebanyak 183,76 sehingga dibulatkan menjadi 184 orang (dihitung dengan menggunakan rumus Slovin). Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *Simple Random Sampling*.

Penelitian ini mendapati bahwa pembentukan peran kepemimpinan transformasional di BPKP paling ditentukan oleh sikap *inspirational motivation*, khususnya bagaimana pimpinan di BPKP wajib memberikan motivasi positif kepada bawahan. Sementara itu, sikap yang paling menentukan pembentukan budaya organisasi adalah kewajiban pimpinan mewujudkan visi & misi organisasi dan berusaha untuk mempercepat ketercapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasional di BPKP sendiri dibentuk oleh rasa cinta dan bangga, rasa ingin bertahan untuk memajukan organisasi, serta utamanya ketaatan para peraturan dan idealisme organisasi. Dari sisi kinerja, sikap yang paling menentukan adalah pimpinan selalu berusaha menyelesaikan tugas dengan efektif.

Penelitian ini juga menemukan pola hubungan antar faktor tersebut, khususnya di lingkungan BPKP. Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional, namun pengaruh budaya organisasi lebih tinggi. Hal ini dikarenakan budaya organisasi memiliki nilai, prinsip, tradisi, dan sikap seseorang, terutama dalam keterlibatan (*involvement*), konsistensi (*consistency*), adaptasi (*adaptation*) dan misi (*mission*). Komitmen organisasional tersebut, dapat meningkatkan kinerja pimpinan berupa peningkatan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu bekerja di BPKP. Pada akhirnya, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pimpinan melalui komitmen organisasional. Pada lingkup BPKP, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh lebih tinggi, disebabkan kepemimpinan transformasional di BPKP senantiasa memperhatikan kepentingan intelektualitas individu dan karismatik.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik bagi perkembangan teori akademik maupun bagi praktisi, terutama manajemen BPKP. Bagi teoritis, Sebagai bahan pengembangan ilmu pengetahuan khususnya pada *Human behavior Theory* dalam konteks kapasitas mental, fisik, dan sosial, individu atau kelompok, mengingat perilaku didorong oleh faktor genetik dan lingkungan yang mempengaruhi seseorang kajian ini dapat memberikan pemahaman lebih dalam tentang teori kepemimpinan (khususnya kepemimpinan transformasional) dan budaya organisasi yang dapat meningkatkan kinerja melalui komitmen dengan indikator afektif, berkelanjutan, dan normatif. Penelitian lanjutan juga dapat dilakukan dengan penambahan faktor-faktor lain (selain komitmen), seperti motivasi internal, motivasi eksternal, serta *organizational citizenship behavior* (OCB). Bagi praktisi, terutama BPKP, penelitian ini dapat dipertimbangkan dalam langkah strategis meningkatkan kinerja karyawan. Secara umum, bagi organisasi publik di luar

BPKP juga dapat memanfaatkan penelitian ini sebagai masukan kebijakan terkait manajemen sumber daya manusia.

ABSTRACT

This study aims to describe transformational leadership, organizational culture, commitment, and performance of BPKP leadership, analyze the influence of transformational leadership and corporate culture on BPKP leadership commitment, the impact of transformational leadership and organizational culture on BPKP leadership performance, the effect of adherence on BPKP leadership performance, and the influence transformational leadership, organizational culture on the performance of BPKP leaders through commitment. In previous studies, researchers have not found that transformational leadership and corporate culture simultaneously influence commitment and performance. This study also placed the commitment variable as an intervening or mediating variable. The population in this study were all BPKP leaders from echelon I to echelon IV, totaling 543 people. The number of samples in this study totaled 183.76, so they were rounded to 184 people, calculated using the Slovin formula. The sampling technique used is Simple Random Sampling. The results of this study indicate that the role of transformational leadership in BPKP is empirically shaped by an attitude that has mastery of knowledge and a spirit of empathy. Transformational leadership and organizational culture affect commitment, and transformational leadership and corporate culture affect performance; there is an influence between commitment to interpretation, and transformational leadership and organizational culture affect performance through commitment.

Keywords: *Transformational Leadership, Organizational Culture, Commitment, Performance*

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENETAPAN PENGUJI & PENYANGGAH	ii
UCAPAN TERIMAKASIH	iii
RINGKASAN	iv
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Orisinalitas Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Landasan Teori	13
1. <i>Human Behavior Theory</i>	13
2. <i>Leadership Theory</i>	14
3. Kinerja Pimpinan	16
4. Komitmen Organisasional	19
5. Kepemimpinan Transformasional	23
6. Budaya Organisasi	29
B. Penelitian Terdahulu	34
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL	42
A. Kerangka Konseptual	42
B. Hipotesis	53
BAB IV METODE PENELITIAN	55
A. Rancangan Penelitian	55
B. Variabel Penelitian	56
C. Populasi dan Sampel Penelitian	58
D. Instrumen Penelitian	60
E. Uji Validitas dan Reliabilitas	61
F. Sumber Data Penelitian	63
G. Ruang Lingkup Penelitian	63
H. Prosedur Pengumpulan Data	64
I. Teknik Analisis Data	65
J. Uji Hipotesis	81
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	84
A. Hasil Penelitian	84
B. Pembahasan	126

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	150
A. Kesimpulan	150
B. Saran-Saran	153
DAFTAR PUSTAKA	157
LAMPIRAN	164

DAFTAR TABEL

Tabel	Keterangan	Halaman
1	Ringkasan Hasil Penelitian dan <i>Research Gap</i>	2
2	Penelitian Terdahulu	36
3	Sampel Unit Kerja BPKP	58
4	Instrumen Penelitian	60
5	Indeks Pengujian Kelayakan Model	79
6	Uji Instrumen Penelitian	88
7	Karakteristik Responden Penelitian	89
8	Deskripsi Kuesioner Kepemimpinan Transformasional	91
9	Deskripsi Kuesioner Budaya Organisasi	96
10	Deskripsi Kuesioner Komitmen Organisasional	102
11	Deskripsi Kuesioner Kinerja Pimpinan	106
12	Pengujian Asumsi Linieritas	110
13	Hasil Pengujian <i>Goodness of Fit Overall Model</i>	114
14	Model Pengukuran Kepemimpinan Transformasional	115
15	Model Pengukuran Budaya Organisasi	117
16	Model Pengukuran Komitmen Organisasional	119
17	Model Pengukuran Kinerja Pimpinan	120
18	Hasil Pengujian Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung	122

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Keterangan	Halaman
1	Level <i>Internal Audit Capability Model</i> (IACM)	7
2	Pengembangan Model Teoritikal Kinerja	44
3	Model Kerangka Konsep Penelitian	53
4	Langkah-langkah dalam SEM	66
5	Deskripsi Kepemimpinan Transformasional	67
6	Deskripsi Budaya Organisasi	68
7	Deskripsi Komitmen Organisasional	68
8	Deskripsi Kinerja	68
9	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional	69
10	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pimpinan	70
11	Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Pimpinan	70
12	Model <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	72
13	Hasil Analisis SEM	113

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Keterangan	Halaman
1	Kuesioner	164
2	Hasil Statistik	168