

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI  
DAN PEMBERDAYAAN DENGAN KETERIKATAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP  
KUALITAS PELAYANAN PEGAWAI BIRO UMUM  
KEMENTERIAN SEKRETARIAT NEGARA**



**KOKO HARYONO**

**7647130205**

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi  
Sebagian Persyaratan untuk Mendapatkan Gelar Doktor

**PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2021**

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI  
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Prof. Dr. Henry Eryanto, M.M  
Tanggal: 01 Februari 2021

Kopromotor

Prof. Dr. Wibowo, S.E., M. Phil  
Tanggal: 01 Februari 2021

**NAMA**

**TANDA TANGAN**

**TANGGAL**

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd  
(Ketua)<sup>1</sup>

05-02-2021

Prof. Dr. Hamidah, S.E., M.Si  
(Sekretaris)<sup>2</sup>

Digitally signed by Hamidah  
DN: cn=Hamidah, o=UNJ,  
ou=EKONOMI,  
email=hamidahsam@gmail.c  
om, c=ID  
Date: 2021.02.03 08:45:52  
+07'00'

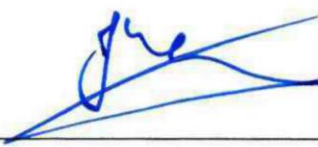

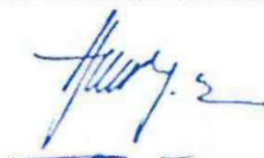
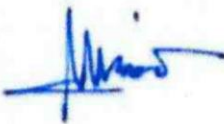


Nama : Koko Haryono  
No. Registrasi : 7647130205  
Program Studi : Ilmu Manajemen  
Tgl. Lulus : .....

<sup>1)</sup> Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

<sup>2)</sup> Koordinator Prodi S3 Ilmu Manajemen

**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI  
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama Mahasiswa : Koko Haryono  
No Registrasi : 7647130205  
Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd. (Ketua)		05-02-2021
2	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si. (Sekretaris)	 <small>Digitally signed by Hamidah DN: cn=Hamidah, o=UNJ, ou=EKONOMI, email=hamidahsam@gmail.com, c=ID Date: 2021.02.03 08:46:48 +07'00'</small>	
3	Prof. Dr. Henry Eryanto, MM. (Promotor)		1 Februari 2021
4	Prof. Dr. Wibowo, SE., M.Phil. (Kopromotor)		1 Februari 2021
5	Dr. Agung Wahyu Handaru, MM. (Penguji)		1 Februari 2021
6	Prof. Dr. Ir. H. Anoesyirwan, M.Si.,MM. (Penguji Luar)		1 Februari 2021

# **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PEMBERDAYAAN DENGAN KETERIKATAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PEGAWAI BIRO UMUM KEMENTERIAN SEKRETARIAT NEGARA**

**Koko Haryono**

**Program Studi Pasca Sarjana Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia  
Universitas Negeri Jakarta**

## **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengungkapkan pengaruh antara budaya organisasi, pemberdayaan, keterikatan kerja terhadap kualitas pelayanan, secara langsung maupun tidak langsung, serta menentukan strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan metode survei. Unit analisis dari penelitian adalah seluruh pegawai pada Biro Umum Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia yang berjumlah 307 pegawai, dengan rumus Slovin diperoleh sampel sebanyak 76 orang pegawai. Metode yang dipergunakan analisis jalur dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS dan LISREL. Temuan penelitian yaitu: (1) budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kualitas pelayanan, (2) pemberdayaan berpengaruh langsung positif terhadap kualitas pelayanan, (3) Keterikatan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kualitas pelayanan, (4) budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap keterikatan kerja, (5) pemberdayaan berpengaruh langsung positif terhadap keterikatan kerja, (6) budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap pemberdayaan, (7) budaya organisasi melalui pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan, (8) budaya organisasi melalui keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan, (9) pemberdayaan melalui keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan pada Biro Umum Kementerian Sekretariat Negara. Kebaruan dari penelitian ini adalah bahwa diketahui variabel yang paling dominan mempengaruhi secara langsung kualitas pelayanan adalah variabel budaya organisasi dengan nilai koefisien jalurnya sebesar 0,322, artinya peningkatan budaya organisasi akan menyebabkan peningkatan pada kualitas pelayanan. Penelitian ini mengkaji mengenai kualitas pelayanan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya dari variabel budaya organisasi, pemberdayaan dengan keterikatan kerja sebagai variabel intervening belum pernah dilakukan sebelumnya baik pada sampel, lokasi penelitian maupun metode yang dipergunakan oleh peneliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model peningkatan kualitas pelayanan pegawai pada Biro Umum yang signifikan adalah dengan meningkatkan budaya organisasi, pemberdayaan dengan keterikatan kerja sebagai variabel intervening.

**Kata Kunci: Budaya Organisasi, Pemberdayaan, Keterikatan Kerja, Kualitas Pelayanan**

**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE  
AND EMPOWERMENT CORRELATED TO WORK ENGAGEMENT  
AS AN INTERVENING VARIABLES TOWARDS TO THE QUALITY  
OF GENERAL BUREAU SERVICES EMPLOYEE AT  
THE MINISTRY OF STATE SECRETARIAT**

**Koko Haryono**

Postgraduate Study Program in Human Resource Management,  
State University of Jakarta

**ABSTRACT**

*The aim of this research is to reveal the effect of organizational culture and empowerment correlated to work engagement as an intervening variable in relations to general bureau quality serviceability in term of directly nor indirectly, as well as considering the adjusted strategy to enhance serviceability quality. This research uses survey method in quantitative research. The sum of this research is depicted from staff members of General Affairs at The Indonesian Foreign Affairs of The Republic of Indonesia. It is denoted as  $N = 307$  staffs using Slovin Theory obtained  $n = 76$ . The technique in analyzing data used SPSS and LISREL. In the result of the research revealed that (1) the culture of an organization has a direct impact towards the quality of a service, (2) empowerment gives a direct positive impact on service quality, (3) work bonding also gives a positive reaction on a quality of a service, (4) moreover, an organizational culture response a straight positive outcome on a network, (5) empowerment also give a straightforward outcome on work bondage, (6) culture of an organization also gives a direct impact on empowerment, (7) the culture of an organization through empowerment results a positive impact on service quality, (8) culture of an organization through a work bondage gives a positive effect on service quality at General Bureau at Ministry of State Secretariat of The Republic of Indonesia. The novelty of this research is that it is known that the variable that directly affects service quality is the variable of organizational culture with a path coefficient of 0.322, that is, an increase in organizational culture will increase service quality. This study examines the quality of service and the factors that influence it from the variables of organizational culture, empowerment with work engagement as an intervention variable that has never been done before both in the sample, research location and the methods used by the researcher. The results showed that a significant model for improving the quality of employee services at the General Bureau was by improving organizational culture, empowerment with work engagement as an intervening variable*

**Keyword: Organization Culture, Empowerment, Work Engagement and Service Quality.**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
PASCASARJANA**

Kampus Universitas Negeri Jakarta, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta Timur 13220 Telepon : (021) 4721340, Faximile: (021) 4897047, Laman: <http://pps.unj.ac.id>, E-mail: [tu.pps@unj.ac.id](mailto:tu.pps@unj.ac.id)

---

**LEMBAR PERNYATAAN**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar doktor Ilmu Manajemen dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan disertasi yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau ada plagiat dalam bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Jakarta, 4 Februari 2021



Koko Haryono





**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA UPT PERPUSTAKAAN**

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Koko Haryono  
NIM : 7647130205  
Fakultas/Prodi : Pascasarjana/ Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia  
Alamat email : kkharyono@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi     Tesis     Disertasi     Lain-lain (.....)

yang berjudul :

**Pengaruh Budaya Organisasi, Pemberdayaan dengan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Pada Biro Umum Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia**

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 24 Februari 2021

Penulis

(Koko Haryono)

## **KATA PENGANTAR**

Disertasi ini merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta. Selain itu, sebagai sebuah produk penelitian, hasil penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan data dan informasi mengenai kualitas pelayanan yang dilakukan oleh pegawai pada Biro Umum Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia.

Kementerian Sekretariat Negara memiliki peran yang strategis dalam mendukung kelancaran tugas dan fungsi dari Presiden dan Wakil Presiden dalam menjalankan pemerintahan. Mengingat tanggungjawab yang besar diperlukan dukungan sumber daya manusia yang optimal dalam memberikan pelayanan kepada Presiden dan Wakil Presiden. Salah satu Biro yang bertugas untuk memberikan dukungan pelayanan antara lain adalah Biro Umum yang berada di bawah Sekretariat Kementerian Sekretariat Negara.

Biro Umum Setkemsetneg dalam memberikan dukungan pelayanan di lingkungan Kemensetneg diharapkan dapat memberikan pelayanan yang optimal dan sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku di lingkungan Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia. Pelayanan yang optimal akan memberikan rasa nyaman dan memuaskan para penerima layanan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal institusi.

Pelayanan yang diberikan tentunya akan dipengaruhi oleh berbagai faktor, oleh karenanya institusi harus dapat mengetahui dan menggali faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini merupakan salah satu upaya peneliti untuk dapat mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan pegawai pada Biro



Umum Kementerian Sekretariat Negara. Dikarenakan banyak faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan yang dilakukan oleh pegawai pada Biro Umum, maka peneliti membatasi penelitian pada budaya organisasi, pemberdayaan dan keterikatan kerja.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan disertasi ini mungkin masih terdapat kekurangan, oleh karenanya masukan dan saran dari berbagai pihak diperlukan dalam rangka penyempurnaan hasil penelitian ini.

Jakarta, 16 Februari 2021

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized letter 'W' followed by several horizontal strokes and a small flourish.

Koko Haryono

## UCAPAN TERIMA KASIH DAN PENGHARGAAN

Dengan memanjatkan Puji dan Syukur kepada Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya, akhirnya peneliti dapat menyelesaikan penyusunan Proposal disertasi ini, sehingga dapat diajukan dan diuji dalam sidang proposal dihadapan Dewan Penguji Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Ijinkanlah pada kesempatan ini, kami menyampaikan rasa hormat, penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Bapak Prof. Dr. Henry Eryanto, M.M, dan Bapak Prof. Dr. Wibowo, SE.,M.Phil. sebagai Promotor dan Co-Promotor yang selalu memberikan motivasi, bimbingan, dan arahan dalam menyelesaikan penelitian ini, Bapak Dr. Komarudin, M.Si, Rektor Universitas Negeri Jakarta, Ibu Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd, Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta dan Ibu Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si Kordinator Program Studi Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, dan ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada seluruh pengajar, karyawan dan sivitas akademik Universitas Negeri Jakarta.

Terima kasih dan penghargaan yang setinggi – tingginya peneliti haturkan kepada kedua orang tua yaitu Bapak (Alm) Wasino dan Ibu Sudjilah, yang dengan segala keterbatasannya mereka tiada henti memberikan doa dan dukungannya, serta menjadi kekuatan dan motivasi kepada peneliti sampai menyelesaikan penelitian ini.

Secara khusus penelitian ini saya persembahkan kepada Istri Yuliza Laily Sani Lewenussa, S. Pd dan kedua anak tercinta Zianka Alaiq Haryono Putri dan Ziervanthe Dzikra Haryono Putra atas doa, dukungan, kesabaran mendampingi peneliti selama studi dan menyelesaikan Disertasi ini. Selain itu, peneliti juga ingin mengucapkan terima kasih kepada Keluarga Besar Peneliti serta Rekan – rekan MSDM B angkatan 2013.

Jakarta, 16 Februari 2021



Koko Haryono

## **ACKNOWLEDGEMENT**

*Thanks to Allah SWT The Almighty, for all His Blessings and gifts to the author, finally the author can complete the preparation of this dissertation proposal, so that it can be submitted and tested in the proposal session before the Examining Board of the Postgraduate Program of Jakarta State University.*

*Allow this opportunity, we convey our respect, appreciation and gratitude to Mr Prof. Dr. Henry Eryanto, M.M and Mr Prof. Dr. Wibowo, SE., M. Phil. as a Promoter and Co-Promoter who always provides motivation, guidance, and direction in completing this research, Mr. Dr. Komarudin, M.Si the Chancellor of the State University of Jakarta, Mrs. Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd, Director of the Postgraduate Program at the State University of Jakarta, Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si, Coordinator of the Jakarta State University Postgraduate Management Science Study Program, and our gratitude also goes to all teachers, employees and the academic community of Jakarta State University.*

*In particular, the researchers expressed their highest gratitude and appreciation to the two researchers' parents, Father (Alm) Wasino and Mother Sudjilah, who, with all their limitations, kept giving prayers and support, and became the strength and motivation for researchers to completing this research.*

*Specifically, I dedicate this research to my wife Yuliza Laily Sani Lewenussa, S.Pd and two beloved children Zianka Alaiq Haryono Putri and Ziervanthe Dzikra Haryono Putra for their prayers, support, patience in accompanying researchers during the study and completing this dissertation. Apart from that, the researcher also wants to thank the big family of researchers and colleagues of MSDM B class of 2013.*

Jakarta, Februari 2021



Koko Haryono

## DAFTAR ISI

Halaman

Persetujuan Dewan Penguji dan Promor, Co-Promotor .....	i
Abstrak .....	iii
<i>Abstract</i> .....	iv
Pernyataan Bebas Plagiat .....	v
Lembar Persetujuan Publikasi .....	vi
Kata Pengantar .....	vi
Ucapan terima kasih dan penghargaan .....	ix
<i>Acknowledgement</i> .....	x
Daftar Isi.....	xi
Daftar Gambar .....	xix
Daftar Tabel .....	xx
Daftar Grafik .....	xxiii
Daftar lampiran .....	xxiv

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Pembatasan Penelitian .....	25
C. Rumusan Masalah .....	27
D. Tujuan Penelitian .....	27
E. Signifikansi Penelitian .....	28
1. Manfaat Teoritis.....	28
2. Manfaat Praktis .....	29

F. <i>State of the Art</i> .....	30
----------------------------------	----

## **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

A. Deskripsi Teoritik .....	33
1. Konsep Kualitas Pelayanan.....	35
2. Konsep Budaya Organisasi.....	54
3. Konsep Pemberdayaan .....	64
4. Konsep Keterikatan Kerja .....	76
B. Penelitian-penelitian yang relevan.....	83
1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan.....	83
2. Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kualitas Pelayanan .....	88
3. Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan .....	89
4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Kerja .....	91
5. Pengaruh Pemberdayaan terhadap Keterikatan Kerja .....	92
6. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Pemberdayaan.....	94
7. Pengaruh Budaya Organisasi melalui Pemberdayaan terhadap Kualitas Pelayanan .....	95
8. Pengaruh Budaya Organisasi melalui Keterikatan kerja terhadap Kualitas Pelayanan .....	96
9. Pengaruh Pemberdayaan melalui Keterikatan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan .....	97
C. Kerangka Teoritik.....	99
1. Budaya Organisasi dan Kualitas Pelayanan.....	99
2. Pemberdayaan dan Kualitas Pelayanan .....	100

3. Keterikatan Kerja dan Kualitas Pelayanan.....	102
4. Budaya Organisasi dan Keterikatan Kerja .....	103
5. Pemberdayaan dan Keterikatan Kerja .....	104
6. Budaya Organisasi dan Pemberdayaan .....	105
7. Budaya Organisasi, Pemberdayaan dan Kualitas Pelayanan.....	107
8. Budaya Organisasi, Keterikatan Kerja dan Kualitas Pelayanan.....	108
9. Pemberdayaan, Keterikatan Kerja dan Kualitas Pelayanan .....	110
D. Hipotesis Penelitian .....	111

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Waktu dan Tempat Penelitian .....	113
B. Desain Penelitian .....	113
C. Populasi dan Sampel .....	114
1. Populasi Penelitian .....	114
2. Sampel Penelitian .....	115
D. Teknik Pengumpulan Data .....	119
E. Instrumen Penelitian .....	119
1. Variabel Kualitas Pelayanan (Y).....	120
a. Definisi Konseptual .....	120
b. Definisi Operasional .....	120
c. Kisi-kisi instrumen .....	121
d. Jenis Instrumen .....	121
e. Pengujian Validitas dan Perhitungan Reliabilitas .....	122



1) Validitas Instrumen .....	122
Laporan Uji Coba Validitas Instrumen .....	122
2) Reliabilitas Instrumen.....	123
Laporan Uji Coba Reliabilitas Instrumen .....	123
2. Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ).....	124
a. Definisi Konseptual .....	124
b. Definisi Operasional .....	124
c. Kisi-kisi instrumen .....	124
d. Jenis Instrumen .....	123
e. Pengujian Validitas dan Perhitungan Reliabilitas .....	126
1) Validitas Instrumen .....	126
Laporan Uji Coba Validitas Instrumen .....	126
2) Reliabilitas Instrumen.....	128
Laporan Uji Coba Reliabilitas Instrumen .....	128
3. Variabel Pemberdayaan ( $X_2$ ).....	128
a. Definisi Konseptual .....	128
b. Definisi Operasional .....	129
c. Kisi-kisi instrumen .....	130
d. Jenis Instrumen .....	130
e. Pengujian Validitas dan Perhitungan Reliabilitas .....	131
1) Validitas Instrumen .....	131
Laporan Uji Coba Validitas Instrumen .....	131
2) Reliabilitas Instrumen.....	133
Laporan Uji Coba Reliabilitas Instrumen .....	133

4. Variabel Keterikatan Kerja ( $X_3$ ).....	133
a. Definisi Konseptual .....	133
b. Definisi Operasional .....	134
c. Kisi-kisi instrumen .....	134
d. Jenis Instrumen .....	135
e. Pengujian Validitas dan Perhitungan Reliabilitas .....	135
1) Validitas Instrumen .....	135
Laporan Uji Coba Validitas Instrumen .....	136
2) Reliabilitas Instrumen.....	136
Laporan Uji Coba Reliabilitas Instrumen .....	137
F. Teknik Analisis Data .....	137
G. Model Analisis.....	138
H. Hipotesis Statistik.....	139

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi data .....	141
1. Rekapitulasi nilai rata-rata variabel .....	141
a. Budaya Organisasi ( $X_1$ ) .....	141
b. Pemberdayaan ( $X_2$ ) .....	143
c. Keterikatan Kerja ( $X_3$ ).....	144
d. Kualitas Pelayanan (Y) .....	146
2. Deskripsi data variabel.....	147
a. Kualitas Pelayanan (Y) .....	147
b. Budaya Organisasi ( $X_1$ ) .....	149
c. Pemberdayaan ( $X_2$ ) .....	150

d. Keterikatan Kerja ( $X_3$ ).....	152
B. Pengujian Persyaratan Analisis .....	153
1. Pengujian Normalitas .....	153
2. Pengujian Signifikansi dan Linearitas Model Regresi .....	154
a. Kualitas Pelayanan (Y) atas Budaya Organisasi ( $X_1$ ).....	155
b. Kualitas Pelayanan (Y) atas Pemberdayaan ( $X_2$ ) .....	156
c. Kualitas Pelayanan (Y) atas Keterikatan Kerja ( $X_3$ ) .....	158
d. Keterikatan Kerja ( $X_3$ ) atas Budaya Organisasi ( $X_1$ ) .....	160
e. Keterikatan Kerja ( $X_3$ ) atas Pemberdayaan ( $X_2$ ) .....	162
f. Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Pemberdayaan ( $X_2$ ) .....	164
C. Pengujian Model dan Hipotesis .....	166
1. Matrik Korelasi Antar Variabel dan Model Struktural.....	166
2. Uji Kecocokan Model.....	168
3. Koefisien Jalur Model Persamaan Struktural Penelitian .....	171
a. Pengujian Model Persamaan Struktural 1 .....	172
Koefisien Determinasi .....	173
1) Pengaruh Langsung Positif Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) .....	174
2) Pengaruh Langsung Pemberdayaan ( $X_2$ ) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) .....	175
3) Pengaruh Langsung Positif Keterikatan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) .....	175
b. Pengujian Model Persamaan Struktural 2 .....	176
Koefisien Determinasi .....	177

1) Pengaruh Langsung Positif Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Keterikatan kerja ( $X_3$ ).....	178
2) Pengaruh Langsung Pemberdayaan ( $X_2$ ) terhadap Keterikatan Kerja ( $X_3$ ).....	178
c. Pengujian Model Persamaan Struktural 3 .....	179
Koefisien Determinasi .....	180
1) Pengaruh Langsung Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Pemberdayaan ( $X_2$ ).....	181
2) Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) melalui Pemberdayaan ( $X_2$ ).....	182
3) Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) melalui Keterikatan Kerja ( $X_3$ ).....	183
4) Pengaruh Tidak Langsung Pemberdayaan ( $X_2$ ) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) melalui Keterikatan Kerja ( $X_3$ ).....	184
D. Pembahasan Hasil Penelitian .....	185
1. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) .....	185
2. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Pemberdayaan ( $X_2$ ) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) .....	187
3. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Keterikatan kerja ( $X_3$ ) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) .....	189

4. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> ) terhadap Keterikatan Kerja (X <sub>3</sub> ) .....	192
5. Pengaruh Langsung Positif Pemberdayaan (X <sub>2</sub> ) terhadap Keterikatan kerja (X <sub>3</sub> ) .....	194
6. Pengaruh Langsung Positif Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> ) terhadap Pemberdayaan (X <sub>2</sub> ) .....	196
7. Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> ) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) melalui Pemberdayaan (X <sub>1</sub> ).....	198
8. Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> ) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) melalui Keterikatan Kerja (X <sub>3</sub> ).....	200
9. Pengaruh Tidak Langsung Pemberdayaan (X <sub>1</sub> ) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) melalui Keterikatan Kerja (X <sub>3</sub> ).....	202
Pembahasan Model Hipotesis Penelitian.....	205
Kebaruan ( <i>Novelty</i> ) .....	207

## **BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	209
B. Implikasi .....	210
C. Saran .....	212
1. Saran akademis .....	212
2. Saran praktis .....	214

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	216
-----------------------------	-----

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Sistem Total Quality Service (TQS).....	46
Gambar 2.2 Empat Tipe Budaya Organisasi .....	63
Gambar 2.3 Model pemberdayaan (Empowerment) Khan.....	73
Gambar 2.4 Komponen keterikatan .....	81
Gambar 2.5 Model hipotesis penelitian.....	112
Gambar 3.1 Model teori pengaruh antarvariabel penelitian .....	114
Gambar 3.2 Model analisis antar variabel .....	138
Gambar 4.1 Model hubungan perhitungan struktur antar variabel.....	167
Gambar 4.2 Diagram koefisien jalur model kualitas pelayanan .....	168
Gambar 4.3 Model empirik sub struktural 1 .....	172
Gambar 4.4 Model empirik sub struktural 2 .....	176
Gambar 4.5 Model empirik sub struktural 3 .....	179
Gambar 4.6 Model empirik hubungan struktural antar variabel berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur .....	185
Gambar 4.7 Model Hipotesis Peningkatan Kualitas Pelayanan .....	207



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Hasil survei pendahuluan tentang permasalahan yang terdapat pada Biro Umum Setkemsetneg RI .....	226
Tabel 1.2. Hasil survei pendahuluan tentang kualitas pelayanan pegawai di Biro Umum Setkemsetneg RI.....	227
Tabel 3.1 Hasil perhitungan ukuran sampel penelitian pegawai Biro Umum berdasarkan bagian .....	116
Tabel 3.2 Hasil perhitungan ukuran sampel penelitian pegawai Biro Umum berdasarkan jenis kelamin .....	116
Tabel 3.3 Hasil perhitungan ukuran sampel penelitian pegawai Biro Umum berdasarkan jabatan .....	117
Tabel 3.4 Hasil perhitungan ukuran sampel penelitian pegawai yang menilai pelayanan pegawai Biro Umum .....	118
Tabel 3.5 Kisi-kisi instrumen kualitas pelayanan .....	121
Tabel 3.6 Butir-butir instrumen kualitas pelayanan sebelum dan sesudah uji coba .....	123
Tabel 3.7 Kisi-kisi instrumen budaya organisasi .....	125
Tabel 3.8 Butir-butir instrumen budaya organisasi sebelum dan sesudah uji coba .....	127
Tabel 3.9 Kisi-kisi instrumen pemberdayaan .....	130
Tabel 3.10 Butir-butir instrumen pemberdayaan sebelum dan sesudah uji coba .....	132

Tabel 3.11 Kisi-kisi instrumen Keterikatan Kerja .....	134
Tabel 3.12 Butir-butir instrumen Keterikatan Kerja sebelum dan sesudah uji coba .....	136
Tabel 4.1 Rekapitulasi nilai rata-rata variabel budaya organisasi .....	141
Tabel 4.2 Rekapitulasi nilai rata-rata variabel pemberdayaan.....	143
Tabel 4.3 Rekapitulasi nilai rata-rata variabel Keterikatan Kerja .....	144
Tabel 4.4 Rekapitulasi nilai rata-rata variabel kualitas pelayanan .....	146
Tabel 4.5 Distribusi frekuensi data variabel kualitas pelayanan.....	148
Tabel 4.6 Distribusi frekuensi data variabel budaya organisasi .....	149
Tabel 4.7 Distribusi frekuensi data variabel pemberdayaan.....	151
Tabel 4.8 Distribusi frekuensi data variabel Keterikatan Kerja.....	152
Tabel 4.9 Rekapitulasi Hasil Uji Normalitas Data dilakukan dengan Kolmogorov-Smirnov dan Shapiro Wilk .....	154
Tabel 4.10 ANAVA untuk pengujian signifikansi dan linearitas regresi $\hat{Y}$ atas $X_1$ ( $\hat{Y} = 29,091 + 0,907 X_1$ ) .....	155
Tabel 4.11 Uji signifikansi korelasi $X_1$ dengan $Y$ .....	156
Tabel 4.12 ANAVA untuk pengujian signifikansi dan linearitas regresi $\hat{Y}$ atas $X_2$ ( $\hat{Y} = 45,036 + 0,643X_2$ ) .....	157
Tabel 4.13 Uji signifikansi korelasi $X_2$ dengan $Y$ .....	158
Tabel 4.14 ANAVA untuk pengujian signifikansi dan linearitas regresi $\hat{Y}$ atas $X_3$ ( $\hat{Y} = 17,157 + 1,169 X_3$ ) .....	159
Tabel 4.15 Uji signifikansi korelasi $X_3$ dengan $Y$ .....	160
Tabel 4.16 ANAVA untuk pengujian signifikansi dan linearitas regresi $X_3$ atas $X_1$ ( $\hat{Y} = 45,196 + 0,473 X_1$ ) .....	161
Tabel 4.17 Uji signifikansi korelasi $X_3$ dengan $X_1$ .....	162

Tabel 4.18 ANAVA untuk pengujian signifikansi dan linearitas regresi X <sub>3</sub> atas X <sub>2</sub> ( $\hat{Y} = 50,036 + 0,356 X_2$ ) .....	163
Tabel 4.19 Uji signifikansi korelasi X <sub>3</sub> dengan X <sub>1</sub> .....	164
Tabel 4.20 ANAVA untuk pengujian signifikansi dan linearitas regresi X <sub>1</sub> atas X <sub>2</sub> ( $\hat{Y} = 23,592 + 0,356 X_2$ ) .....	165
Tabel 4.21 Uji signifikansi korelasi X <sub>1</sub> dengan X <sub>2</sub> .....	166
Tabel 4.22 Matrik korelasi variable X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , X <sub>3</sub> , dan Y .....	167
Tabel 4.23 Tabel ukuran kebaikan dan reliabilitas model .....	170
Tabel 4.24 Tabel Uji Kebaikan Model (Godnes of Fit/GOF) .....	171
Tabel 4.25 Rangkuman hasil pengujian hipotesis model persamaan struktural 1 .....	172
Tabel 4.26 Rangkuman hasil pengujian hipotesis model persamaan struktural 2 .....	176
Tabel 4.27 Rangkuman hasil pengujian hipotesis model persamaan struktural 3 .....	179

## DAFTAR GRAFIK

	Halaman
Grafik 1.1. Data Survey Pendahuluan Permasalahan pada Biro Umum .....	226
Grafik 1.2 Jumlah dan Jenis Pelanggaran Disiplin Pegawai Biro Umum Tahun 2018 dan 2019 .....	227
Grafik 1.3 Grafik % Pemenuhan Jam Pelajaran Pegawai Biro Umum Tahun 2018 dan 2019 .....	228
Grafik 1.3 Grafik % Pemenuhan Jam Pelajaran Pegawai Biro Umum Tahun 2018 dan 2019 .....	228
Grafik 4.1 Histogram variabel kualitas pelayanan (Y).....	148
Grafik 4.2 Histogram variabel budaya organisasi (X <sub>1</sub> ) .....	150
Grafik 4.3 Histogram variabel pemberdayaan (X <sub>2</sub> ).....	151
Grafik 4.4 Histogram variabel keterikatan kerja (X <sub>3</sub> ) .....	153

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Hasil Survey Pendahuluan Permasalahan dan Kualitsa Pelayanan Pegawai Biro Umum .....	226
2. Data Jumlah dan Jenis Pelanggaran Disiplin Pegawai Biro Umum .....	227
3. Data Pemenuhan Jam Pelajaran Pegawai Biro Umum .....	228
4. Data Hasil Pengujian Signifikansi dan Lineariats Model regresi Variabel Penelitian .....	229
5. Hasil Pengujian Hipotesis Model Persamaan Struktural 1, 2 dan 3 .....	235
6. Deskripsi Variabel X1 .....	238
7. Deskripsi Variabel X2 .....	239
8. Deskripsi Variabel X3 .....	240
9. Deskripsi Variabel Y .....	241
10. Tabel Frekwensi dan Grafik Batang Variabel X1, X2, X3 dan Y .....	242
11. Reliabilitas Instrumen Pengaruh Budaya Organisasi, Pemberdayaan, Keterikatan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan.....	244
12. Uji Validitas Instrumen Kualitas Pelayanan (Y) .....	249
13. Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi (X1) .....	250
14. Uji Validitas Instrumen Pemberdayaan (X2) .....	251
15. Uji Validitas Instrumen Keterikatan Kerja (X3) .....	252
16. Instrumen Penelitian Variabel Kualitas Pelayanan (Y) .....	254
17. Instrumen Penelitian Variabel Budaya Organisasi (X1) .....	258
18. Instrumen Penelitian Variabel Pemberdayaan (X2) .....	261
19. Instrumen Penelitian Variabel Keterikatan Kerja (X3) .....	265
20. Data Survey Pendahuluan Permasalahan pada Biro Umum.....	268
21. Data Skor Survey Pendahuluan Permasalahan Kualitas Pelayanan pada Biro Umum .....	269
22. Skor Hasil Penelitian Kuesioner Variabel Budaya Organisasi (X1) .....	270
23. Skor Hasil Penelitian Kuesioner Variabel Pemberdayaan (X2) .....	271
24. Skor Hasil Penelitian Kuesioner Variabel Keterikatan Kerja (X3) .....	272
25. Skor Hasil Penelitian Kuesioner Kualitas Pelayanan (Y) .....	273
26. Riwayat Hidup .....	274