

**DETERMINAN GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI
KEPUASAN KERJA DI BALAI PELAKSANA PENYEDIAAN
PERUMAHAN KAWASAN PERMUKIMAN
NUSA TENGGARA II
(BP3KP NT II)**



**OLEH
ARYANTO A. KOLLAWILA
NIM : 811241012**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2025**

**DETERMINAN GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI
KEPUASAN KERJA DI BALAI PELAKSANA PENYEDIAAN
PERUMAHAN KAWASAN PERMUKIMAN
NUSA TENGGARA II
(BP3KP NT II)**

TESIS

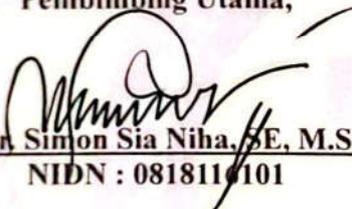
Oleh

Nama : Aryanto A. Kollawila

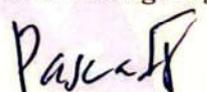
NIM : 811241012

Disetujui Oleh

Pembimbing Utama,

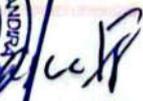

Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si
NIDN : 0818110101

Pembimbing Anggota,


P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA
NIDN : 0826047603

Kupang, Desember 2025

Mengesahkan
Ketua Program Studi Magister Manajemen



P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA
NIDN : 0826047603

TESIS

DETERMINAN GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI KEPUASAN KERJA DI BALAI PELAKSANA PENYEDIAAN PERUMAHAN KAWASAN PERMUKIMAN NUSA TENGGARA II (BP3KP NT II)

Disiapkan dan disusun oleh :

Nama : Aryanto A. Kollawila

NIM : 811241012

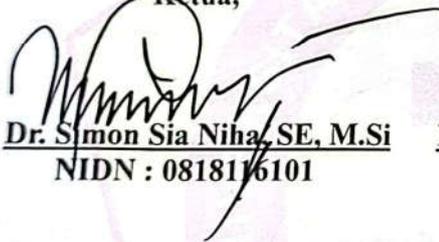
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada Desember 2025

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Dewan Penguji :

Ketua,


Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si
NIDN : 0818116101

Sekretaris,


P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA
NIDN : 0826047603

Anggota :

1. Dr. Stanis Man, SE, M.Si

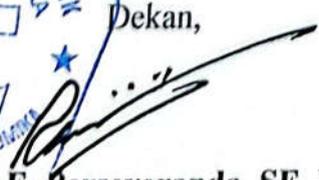
2. Dr. Marius Masri, SE, M.Si

3. Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si

Kupang, Desember 2025



Dekan,


Dr. M. E. Perseveranda, SE, M.Si
NIDN : 0818066703



Ketua Program Studi,


P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA
NIDN : 0826047603

SERTIFIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aryanto A. Kollawila
NIM : 8112410012
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan bahwa Tesis yang saya ajukan dengan judul **Determinan Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Di Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan Kawasan Permukiman Nusa Tenggara II (BP3KP NT II)** adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang atau pada program studi di Universitas lain. Karya ini adalah milik saya, oleh karena itu pertanggungjawabannya berada sepenuhnya pada diri saya.

Kupang, Desember 2025

Penulis,



Aryanto A. Kollawila

MOTO DAN PERSEMBAHAN

MOTO

*Ucaplah syukur senantiasa atas segala sesuatu dalam nama Tuhan
kita Yesus Kristus kepada Allah dan Bapa kita*

“Efesus 5 : 20”

**Dengan penuh kerendahan hati dan penuh rasa syukur
saya persembahkan Tesis ini untuk:**

TUHAN YESUS KRISTUS

**Bapa Markus Kollawila , Mama Orpa, Saudara-bersaudara serta keluarga
besar Kollawila, Saudara saudari seperjuangan Magister Manajemen
angkatan 42, serta berbagai pihak yang telah memberikan doa dan
motivasinya.**

**Civitas Akademika Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Katolik Widya Mandira Kupang**

ABSTRAK

Penelitian berjudul “Determinan Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Di Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan Kawasan Permukiman Nusa Tenggara II” oleh Aryanto A. Kollawila, NIM 811241004, dibimbing oleh Dr. Simon Sia Niha, S.E, M.Si dan P. Dr. Pascalis Seran, SVD, Dipl. Theol., MBA.

Kinerja pegawai merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi publik, khususnya pada unit pelaksana teknis yang berperan langsung dalam penyediaan layanan perumahan bagi masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan Kawasan Permukiman Nusa Tenggara II (BP3KP NT II). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap pegawai BP3KP NT II. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS).

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa secara umum gaya kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai berada pada kategori baik. Namun demikian, masih ditemukan kelemahan pada aspek koordinasi, pengelolaan data teknis, pengawasan pelaksanaan program, serta efisiensi penggunaan anggaran yang berdampak pada capaian kinerja organisasi.

Hasil analisis inferensial menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengujian mediasi membuktikan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, namun tidak memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai BP3KP NT II.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai

ABSTRACT

The research entitled “Determinants of Leadership Style, Motivation, and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction at the Nusa Tenggara II Regional Housing and Settlement Development Implementation Unit” by Aryanto A. Kollawila, Student ID 811241004, supervised by Dr. Simon Sia Niha, S.E., M.Si. and P. Dr. Pascalis Seran, SVD, Dipl. Theol., MBA.

Employee performance is a key factor in determining the success of public organizations, particularly technical implementing units that are directly involved in providing housing services to the community. This study aims to analyze the effects of leadership style, work motivation, and organizational culture on employee performance, with job satisfaction serving as a mediating variable at the Implementing Unit for Housing Provision in Settlement Areas of East Nusa Tenggara II (BP3KP NT II). This research employed a quantitative approach using a survey method involving employees of BP3KP NT II. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS).

The results of descriptive statistical analysis indicate that, in general, leadership style, work motivation, organizational culture, job satisfaction, and employee performance are categorized as good. Nevertheless, several weaknesses were identified in aspects of coordination, technical data management, supervision of program implementation, and budget efficiency, which affect the organization’s performance outcomes.

The inferential analysis results reveal that work motivation and job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance, while leadership style and organizational culture do not have a direct effect on employee performance. Leadership style and organizational culture have a positive and significant effect on job satisfaction, whereas work motivation does not significantly affect job satisfaction. Mediation testing demonstrates that job satisfaction mediates the effect of leadership style and organizational culture on employee performance, but does not mediate the effect of work motivation on employee performance. These findings confirm that job satisfaction is a key factor in improving employee performance at BP3KP NT II.

Keywords: leadership style, work motivation, organizational culture, job satisfaction, employee performance.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas kasih dan tuntunan-Nya sajalah sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis dengan judul “Determinan Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Di Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan Kawasan Permukiman Nusa Tenggara II (BP3KP NT II)”.

Hasil penelitian ini guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister (S2) pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang. Penulis menyadari bahwa tanpa bimbingan, motivasi, dan bantuan dari berbagai pihak, tesis ini tidak dapat terselesaikan. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dr. M. E. Perseveranda, S.E, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
2. Pater Dr. Paskalis Seran, SVD, M.B.A selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
3. Bapak Dr. Simon Sia Niha, S.E, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penulis menempuh pendidikan di Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
4. Pater Dr. Paskalis Seran, SVD, M.B.A selaku Dosen Pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penulis menempuh

pendidikan di Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

5. Dr. Stanis Man, S.E, M.Si selaku Dosen Penasehat Akademik yang menasehati dan membantu penulis selama penulis menempuh pendidikan di Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
6. Bapak dan Ibu Dosen, serta seluruh pegawai Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang. yang telah membantu selama masa perkuliahan.
7. Bapak, Mama, kakak, dan semua keluarga yang sangat banyak memberikan bantuan moril, material, arahan, dan selalu mendoakan keberhasilan dan keselamatan selama menempuh pendidikan.
8. Saudara seperjuangan MM Unwira angkatan 42 yang senantiasa memberikan doa, motivasi, berbagi pengalaman dan bantuan dalam hal apapun bagi penulis selama ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu persatu yang telah membantu dan penyelesaian penulisan skripsi ini.
Tuhan Yesus Senantiasa Memberkati.

Penulis menyadari bahwa tulisan ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu penulis mengharapkan segala kritik dan saran yang membangun untuk penyempurnaan penulisan hasil penelitian ini.

Kupang, Desember 2025

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SERTIFIKASI	iv
HALAMAN MOTTO/PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK/ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii

BAB I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Manfaat Penelitian	11

BAB II. TELAAH PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Teoritis.....	14
2.1.1. Kinerja Pegawai	14
2.1.1.1. Pengertian Kinerja.....	14
2.1.1.2. Karakteristik Kinerja Pegawai di Balai Perumahan.....	16
2.1.1.3. Faktor-faktor Mempengaruhi Kinerja Pegawai	16
2.1.1.4. Teori-teori Kinerja Pegawai	18
2.1.1.5. Indikator Kinerja Pegawai.....	21
2.1.2. Gaya Kepemimpinan.....	22
2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan	22
2.1.2.2. Teori-teori Kepemimpinan	23
2.1.2.3. Tipe Kepemimpinan	25
2.1.2.4. Indikator Kepemimpinan	27
2.1.3. Motivasi Kerja.....	28
2.1.3.1. Pengertian Motivasi	28
2.1.3.2. Teori-teori Motivasi.....	30
2.1.3.3. Indikator Motivasi	32
2.1.3.4. Peranan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	33
2.1.4. Budaya Organisasi	34
2.1.4.1. Pengertian Budaya Organisasi	34
2.1.4.2. Teori-teori Budaya Organisasi.....	35
2.1.4.3. Indikator Budaya Organisasi.....	37
2.1.4.4. Peran Budaya Organisasi dalam Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	39

2.1.5. Kepuasan Kerja	41
2.1.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja	41
2.1.5.2. Teori-teori Kepuasan Kerja	42
2.1.5.3. Indikator Kepuasan Kerja	44
2.1.5.4. Peranan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator	46
2.2. Peneliti Terdahulu	47
2.3. Kerangka Berpiir	49
2.4. Hipotesis.....	51
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian.....	53
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	53
3.3 Populasi dan Sampel	53
3.4. Identifikasi Variabel	54
3.5. Definisi Operasional Variabel	54
3.6 Jenis Data	55
3.7 Teknik dan Alat Pengumpulan Data.....	57
3.8 Teknik Analisis Data	58
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum BP3KP NT III.....	64
4.1.1 Profil BP3KP NT II.....	64
4.1.2 Visi dan Misi BP3KP NT II.....	65
4.1.3 Struktur Organisasi BP3KP NT II	67
4.1.4 Deskripsi Karakteristik Responden	67
4.2 Hasil Penelitian	72
4.2.1 Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	72
4.2.2 Hasil Analisis Statistik Inferensial.....	83
4.3 Pembahasan	102
4.3.1 Pembahasan Analisis Statistik Deskriptif.....	102
4.3.2 Pembahasan Analisis Statistik Inferensial.....	112
4.4 Impikasi Penelitian	118
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	122
5.2 Saran.....	123
DAFTAR PUSTAKA.....	125
LAMPIRAN.....	129

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Perbandingan capaian kinerja tahun 2023-2024 BP3KP NT II	3
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	47
Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel.....	54
Tabel 3.2. Kategori Pencapaian Skor	59
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	67
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	69
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	70
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja	71
Tabel 4.4Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan	73
Tabel 4.5. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi	75
Tabel 4.6. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi	77
Tabel 4.7. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja	79
Tabel 4.8. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai	81
Tabel 4.9. Hasil Outer Loading Uji.....	85
Tabel 4.11. Nilai Average Variance Extracted (AVE)	89
Tabel 4.12. Nilai Composite Reliability	90
Tabel 4.13. Nilai Cronbach's Alpha	90
Tabel 4.14. Nilai R-Square	91
Tabel 4.17. Hasil Predictive Relevance	93
Tabel 4.15. Hasil Uji Inner Model	95
Tabel 4.16. Hasil Uji Specific Indirect Effects	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berpikir	50
Gambar 3.1. Diagram Jalur Penelitian	63
Gambar 4.1. Struktur Organisasi BP3KP NT II.....	67
Gambar 4.2. Hasil Uji Outer Model	84
Gambar 4.3. Hasil Uji Inner Model (Bootstraping)	94

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 01

Lampiran 02

Lampiran 03

Lampiran 04

Lampiran 05