

**KONTRIBUSI BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI  
ORGANISASI, KOMPETENSI KERJA, DAN  
KOMITMEN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DI LINGKUNGAN UNDIKSHA**

**TESIS**

**OLEH**

**I PUTU PARWATA**

**NIM 2129031027**



**UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
2023**

**KONTRIBUSI BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI  
ORGANISASI, KOMPETENSI KERJA, DAN  
KOMITMEN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DI LINGKUNGAN UNDIKSHA**

**TESIS**

Diajukan kepada

Universitas Pendidikan Ganesha

Untuk Memenuhi sebagian Persyaratan

Memproleh Gelar Magister Pendidikan

Program Studi Administrasi Pendidikan

**OLEH**

**I PUTU PARWATA**

**NIM 2129031027**



**UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
2023**

Tesis oleh: I Putu Parwata ini telah diperiksa dan disetujui untuk mengikuti Ujian Tesis

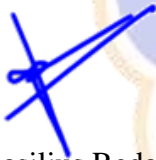
Singaraja, Januari 2023

Pembimbing I

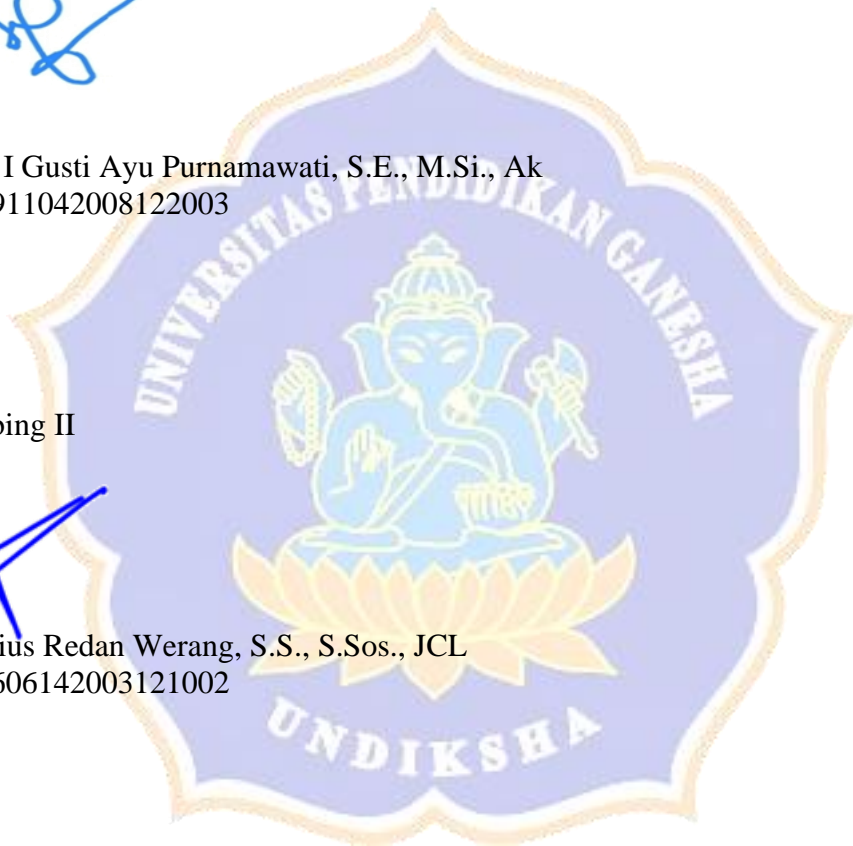


Prof. Dr. I Gusti Ayu Purnamawati, S.E., M.Si., Ak  
NIP 197911042008122003

Pembimbing II



Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL  
NIP 196606142003121002



Tesis oleh I Putu Parwata ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan di Program Studi Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha.

Disetujui pada tanggal: 24 Januari 2023

Oleh

Tim Penguji



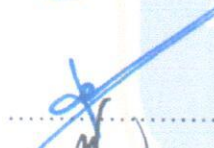
.....Ketua,

Prof. Dr. I Gusti Ketut Arya Sunu, M.Pd.  
NIP. 196110041987021001



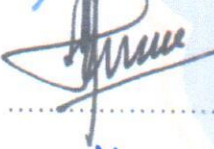
.....Anggota,

Prof. Dr. I Gusti Ayu Purnamawati, S.E., M.Si., Ak  
NIP 197911042008122003



.....Anggota,

Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL  
NIP 196606142003121002



.....Anggota,

Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd.  
NIP. 196008191985031001



.....Anggota,

Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd  
NIP. 196909042003122001



Mengetahui

Direktur Pascasarjana Undiksha

Prof. Dr. I Gusti Putu Suharta, M.Si  
NIP. 196212151988031002

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya dengan jelas dan sesuai norma, kaedah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.



## PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugrah-Nya, sehingga tesis yang berjudul: “Kontribusi Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi, Kompetensi Kerja, dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Undiksha” dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Administrasi Pendidikan.

Terselesaikannya tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu, ijinkan penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut.

1. Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd. Selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan ijin dan bantuan secara moral, finansial serta memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
2. Prof. Dr. I Gusti Putu Suharta, M.Si. Selaku Direktur Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;
3. Prof. Dr. I Gusti Ketut Arya Sunu, M.Pd. Selaku Koordinator Program Studi Administrasi Pendidikan dan staf dosen pengajar yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini;



4. Prof. Dr. I Gusti Ayu Purnamawati, S.E., M.Si., Ak, sebagai pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang demikian bermakna, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelesaian tesis ini;
5. Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL, sebagai pembimbing II, yang dengan gaya dan pola komunikasi yang khas, telah melecut semangat, motivasi, dan harapan penulis dalam penulisan tesis ini, sehingga tesis ini dapat terwujud dengan baik sesuai harapan dalam menyelesaikan tesis ini;
6. Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. Selaku Sekretaris Program Studi Administrasi Pendidikan yang telah memberikan dorongan dan motivasi dalam penulisan tesis ini;
7. Pimpinan Dekanat FBS Undiksha dan teman-teman sejawat yang telah memberikan motivasi luar biasa hingga akhirnya tesis ini selesai tepat waktu;
8. Rekan-rekan tenaga kependidikan di lingkungan Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan motivasi dan bersedia terlibat banyak sebagai subyek penelitian;
9. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Administrasi Pendidikan yang dengan karakternya masing- masing telah banyak berkontribusi membentuk kemandirian penulis selama menjalani penyelesaian penulisan tesis ini;
10. Orang tua, Saudara, Istri dan Anak-anak selaku keluarga penulis, yang selalu mendoakan, mendorong, dan mendukung dalam menempuh pendidikan di Program Studi Administrasi Pendidikan Undiksha.

Semoga semua bantuan yang telah mereka berikan dalam menyelesaikan studi ini, mereka diberkati imbalan yang sepadan oleh Tuhan Yang Maha Esa, kesehatan, dan keharmonian dalam menjalani kehidupan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna. Namun, kehadirannya dalam konstelasi masyarakat akademis akan menambah perbendaharaan ilmu dalam perkembangan ilmu pengetahuan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat akademis, terutama mereka yang menyatakan diri bernaung di bawah kebesaran panji-panji pendidikan.

Singaraja, Januari 2023

Penulis





## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	iv
ABSTRACT .....	iv
PRAKATA .....	vi
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah Penelitian .....	7
1.3 Pembatasan Masalah .....	7
1.4 Rumusan Masalah Penelitian .....	8
1.5 Tujuan Penelitian .....	8
1.6 Manfaat Hasil Penelitian .....	9
1.6.1 Manfaat Teoretis .....	9
1.6.2 Manfaat Praktis .....	9
1.7 Penjelasan Istilah .....	10
1.8 Rencana Publikasi .....	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	13
2.1 Kajian Teori .....	13
2.1.1 Kinerja pegawai .....	15
2.1.2 Budaya organisasi .....	24
2.1.3 Komunikasi .....	31
2.1.4 Kompetensi kerja .....	37
2.1.5 Komitmen kerja .....	40
2.2 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan .....	42

2.3 Kerangka Berpikir .....	44
2.4 Perumusan Hipotesis .....	49
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>50</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	50
3.2 Populasi dan Sample Penelitian .....	51
3.2.1 Populasi.....	51
3.2.2 Sampel penelitian.....	51
3.3 Waktu Penelitian .....	52
3.4 Prosedur Penelitian.....	52
3.5 Variabel Penelitian .....	53
3.5.1 Identifikasi Variabel Penelitian .....	53
3.5.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	54
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	56
3.7 Instrumen Penelitian.....	57
3.8 Analisis Data .....	65
3.8.1 Deskripsi Data.....	66
3.8.2 Uji Persyaratan Analisis .....	67
3.8.3 Pengujian Hipotesis .....	69
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>70</b>
4.1 Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	70
4.1.1 Data Budaya Organisasi.....	71
4.1.2 Data Komunikasi Organisasi .....	72
4.1.3 Data Kompetensi Kerja.....	74
4.1.4 Data Komitmen Kerja.....	76
4.1.5 Data Kinerja Pegawai .....	78
4.2 Pengujian Prasyarat Analisis .....	80
4.2.1 Pengujian Normalitas Sebaran Data .....	80
4.2.2 Uji Multikolinieritas.....	81
4.2.3 Uji Linearitas Garis Regresi .....	82
4.2.4 Uji Heterokedastisitas .....	83

4.2.5 Uji Autokorelasi.....	84
4.3 Pengujian Hipotesis.....	85
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	93
4.5 Implikasi Penelitian.....	103
BAB V PENUTUP.....	106
5.2 Simpulan.....	112
5.3 Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA.....	114
RIWAYAT HIDUP.....	172



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan.....	42
Tabel 3.1 Kisi-Kisi Budaya Organisasi.....	58
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Komunikasi Organisasi .....	58
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Kompetensi.....	59
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Komitmen Kerja.....	59
Tabel 3.5 Kisi-Kisi Kinerja Pegawai .....	60
Tabel 3.6 Tabulasi Silang 2 x 2.....	60
Tabel 3.7 Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Budaya Organisasi .....	61
Tabel 3.8 Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Komunikasi Organisasi.....	62
Tabel 3.9 Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Kompetensi Kerja .....	62
Tabel 3.10 Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Komitmen Kerja .....	63
Tabel 3.11 Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Kinerja Pegawai.....	63
Tabel 3.12 Hasil Validitas Butir .....	64
Tabel 3.13 Hasil Pengujian Reliabilitas .....	65
Tabel 3.14 Pedoman Lima Kategori Variabel .....	66
Tabel 4.1 Rangkuman Analisis Deskriptif.....	70
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Budaya Organisasi .....	71
Tabel 4.3 Konversi Kategorisasi Variabel Budaya Organisasi.....	72
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Komunikasi Organisasi .....	73
Tabel 4.5 Konversi Kategorisasi Komunikasi Organisasi .....	74
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kompetensi Kerja.....	75
Tabel 4.7 Konversi Kategorisasi Variabel Kompetensi Kerja.....	76
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Komitmen Kerja.....	77
Tabel 4.9 Konversi Kategorisasi Variabel Komitmen kerja .....	78
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Pegawai .....	79
Tabel 4.11 Konversi Kategorisasi Variabel Kinerja Pegawai.....	80
Tabel 4.12 Uji Normalitas Sebaran Data .....	81
Tabel 4.13 Uji Multikolinearitas Variabel .....	81
Tabel 4.14 Uji Linieritas dengan Uji F Pada Taraf Signifikansi $\alpha = 0,05$ .....	82
Tabel 4.15 Uji Autokorelasi Variabel .....	84
Tabel 4.16 Uji Signifikansi dan Kelinieran Regresi Kinerja Pegawai atas.....	85
Tabel 4.17 Uji Signifikansi dan Kelinieran Regresi Kinerja Pegawai atas.....	86
Tabel 4.18 Uji Signifikansi dan Kelinieran Regresi Kinerja Pegawai atas.....	87
Tabel 4.19 Uji Signifikansi dan Kelinieran Regresi Kinerja Pegawai atas.....	89
Tabel 4.20 Uji Signifikansi Persamaan Regresi Budaya Organisasi, Komunikasi.....	90

Tabel 4.21 Rangkuman Analisis Regresi dan Regresi Ganda Variabel Terikat ..... 91

Tabel 4.22.Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial Variabel Budaya Organisasi,92

Tabel 4.23. Sumbangan Efektif..... 92



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Konstelasi Variabel .....	50
Gambar 4.1 Histogram Variabel Budaya Organisasi.....	71
Gambar 4.2 Histogram Variabel Komunikasi Organisasi .....	73
Gambar 4.3 Histogram Variabel Kompetensi Kerja.....	75
Gambar 4.4 Histogram Variabel Komitmen kerja.....	77
Gambar 4.5 Histogram Variabel Kinerja Pegawai.....	79
Gambar 4.6 Uji Heterokedastisitas .....	83

