

**KONTRIBUSI GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI
KERJA, IKLIM KERJA DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI LINGKUNGAN BIRO AKPK UNDIKSHA**

TESIS

oleh:

**LUH RINI NATARINI
NIM 2129031037**



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

**KONTRIBUSI GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI
KERJA, IKLIM KERJA DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI LINGKUNGAN BIRO AKPK UNDIKSHA**

TESIS

oleh:

**LUH RINI NATARINI
NIM 2129031037**



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



**KONTRIBUSI GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, IKLIM
KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI LINGKUNGAN BIRO AKPK UNDIKSHA**

TESIS

**Diajukan kepada
Universitas Pendidikan Ganesha
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
Program Studi Administrasi Pendidikan**



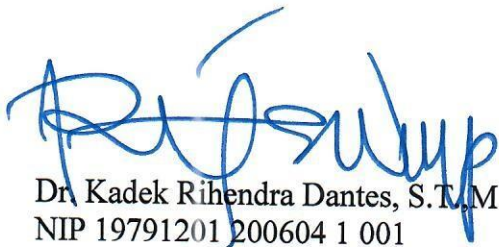
**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
TAHUN 2023**

LEMBAR PENGESAHAN

Draft Tesis oleh Luh Rini Natarini ini telah diperiksa dan disetujui untuk mengikuti Ujian Tesis.

Singaraja, 28 Januari 2023

Pembimbing I



Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T.
NIP 19791201 200604 1 001

Pembimbing II



Ni Luh Gede Erni Sulindawati, SE, Ak, M.Pd
NIP 19690904 200312 2 001

LEMBAR PESETUJUAN TIM PENGUJI

Tesis oleh Luh Rini Natarini 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: 28 Januari 2023

oleh
Tim Penguji

....., Ketua Prof. Dr. I Gusti Ketut Arya Sunu, M.Pd
NIP 19611004 198702 1 001

....., Anggota Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T.
NIP 19791201 200604 1 001

....., Anggota Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati SE, Ak, M.Pd.
NIP 19690904 200312 2 001

....., Anggota Prof. Dr. I Gusti Ayu Purnamawati, S.E., M.Si., Ak
NIP 19791104 200812 2 003

....., Anggota Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd.
NIP 19560520 198303 1 002



Mengetahui Direktur
Pascasarjana Undiksha,

Prof. Dr. I Gusti Putu Suharta, M.Si.
NIP 19621215 198803 1 002

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 saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, 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.

Singaraja, 28 Januari 2023
Yang Memberi Pernyataan,



(Luh Rini Natarini)

PRAKATA

Puji syukur dipanjatkan ke hadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa beserta seluruh manifestasinya, karena atas asung kertha wara nugraha-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Kontribusi Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Biro AKPK Undiksha”. Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Administrasi Pendidikan. Dalam proses penyelesaian tesis ini, banyak pihak yang telah membantu. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak berikut.

1. Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M. Pd., selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha atas fasilitas yang diberikan sehingga penulis bisa menyelesaikan studi sesuai dengan rencana;
2. Prof. Dr. I Gusti Putu Suharta, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana dan staf, Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja yang telah memberikan kesempatan untuk menyusun tesis ini;
3. Prof. Dr. I Gusti Ketut Arya Sunu, M.Pd., selaku Ketua Prodi Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah banyak memberikan arahan, motivasi, dan petunjuk-petunjuk serta bimbingan yang sangat bermanfaat selama penyusunan tesis ini;
4. Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T. selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan pengetahuan, arahan, petunjuk serta dukungan selama penyusunan tesis ini;
5. Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati SE, Ak, M.Pd., selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan, serta dukungan selama penyusunan tesis ini sehingga tesis ini dapat terselesaikan;
6. Prof. Dr. I Gusti Ayu Purnamawati, S.E., M.Si., Ak, Selaku Penguji III yang telah memberikan arahan petunjuk serta dukungan sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik;

7. Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. Selaku Penguji IV yang telah memberikan masukan dan petunjuk sehingga tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu;
8. Staf dosen pengajar yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini;
9. Kepala Biro AKPK Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian di lingkungan AKPK Undiksha;
10. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Administrasi Pendidikan yang selalu menjadi penyemangat selama menjalani masa studi dan penyelesaian tesis.
11. Keluarga penulis, yang telah banyak membantu secara material dan moral selama penyelesaian tesis ini.

Semoga Ida Sang Hyang Widhi Wasa atau Tuhan Yang Maha Esa memberikan karunia atas budi baik dari semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Disadari sepenuhnya 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 dibawah kebesaran panji-panji pendidikan.

Singaraja, 28 Januari 2023

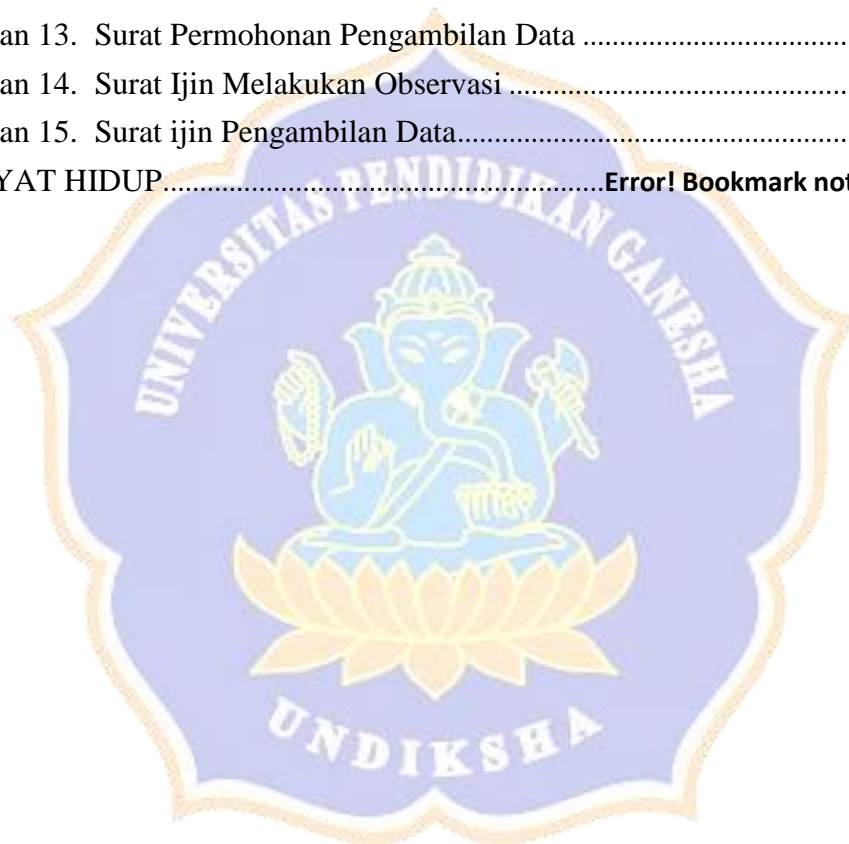
Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PESETUJUAN TIM PENGUJI	v
LEMBAR PERNYATAAN.....	vi
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Pembatasan Masalah	6
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian.....	7
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	9
2.1 Deskripsi Teori	9
2.1.1 Kinerja Pegawai.....	9
2.1.2 Gaya Kepemimpinan	11
2.1.3 Motivasi Kerja	15
2.1.4 Iklim Kerja.....	19
2.1.5 Kepuasan Kerja.....	21
2.2 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan	23
2.3 Kerangka Berpikir	24
2.4 Perumusan Hipotesis	27
BAB III METODE PENELITIAN	28
3.1 Rancangan Penelitian	28
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	29
3.3 Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	29
3.4 Metode dan Instrumen Pengumpulan Data	30

3.5 Metode dan Teknik Analisis Data	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	48
4.1 Deskripsi Data Hasil Penelitian	48
4.1.1 Data Gaya Kepemimpinan	49
4.1.2 Data Motivasi Kerja.....	51
4.1.3 Data Iklim Kerja	53
4.1.4 Data Kepuasan Kerja	55
4.1.5 Data Kinerja Pegawai	57
4.2 Pengujian Prasyarat Analisis	59
4.2.1 Pengujian Normalitas Sebaran Data	59
Uji Multikolinearitas	60
Uji Linearitas Garis Regresi	61
Uji Heteroskedastisitas	62
Uji Autokorelasi	63
4.3 Pengujian Hipotesis	64
4.3.1 Terdapat Kontribusi yang Signifikan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro AKPK Undiksha.....	64
4.3.2 Terdapat Kontribusi yang Signifikan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro AKPK Undiksha.....	65
4.3.3 Terdapat Kontribusi yang Signifikan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro AKPK Undiksha.....	66
4.3.4 Terdapat Kontribusi yang Signifikan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro AKPK Undiksha.....	67
4.3.5 Secara Bersama-sama, Terdapat Kontribusi yang Signifikan Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro AKPK Undiksha	68
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	70
4.5 Implikasi Penelitian	78
BAB V PENUTUP.....	79
5.1 Rangkuman.....	79
5.2 Simpulan.....	83
5.3 Saran	84
DAFTAR PUSTAKA.....	85
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	88
Lampiran 1. Instrumen Gaya Kepemimpinan	89
Lampiran 2. Instrumen Motivasi Kerja.....	94
Lampiran 3. Instrumen Iklim Kerja.....	98

Lampiran 4. Instrumen Kepuasan Kerja	102
Lampiran 5. Instrumen Kinerja Pegawai	107
Lampiran 6. Validasi dan Reliabilitas Instrumen	111
Lampiran 7. Data Hasil Penelitian.....	121
Lampiran 8. Analisis Data Hasil Penelitian	123
Lampiran 9. Hasil Pengujian Prasyarat Analisis	127
Lampiran 10. Hasil Analisis Uji Hipotesis	129
Lampiran 11. Hasil Analisis Sumbangan Efektif Variabel Bebas terhadap Variabel terikat.....	134
Lampiran 12. Surat Permohonan Melaksanakan Observasi.....	137
Lampiran 13. Surat Permohonan Pengambilan Data	138
Lampiran 14. Surat Ijin Melakukan Observasi	139
Lampiran 15. Surat ijin Pengambilan Data.....	140
RIWAYAT HIDUP.....	Error! Bookmark not defined.



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan.....	34
Tabel 3.1 Kisi-kisi Kepemimpinan.....	47
Tabel 3.2 Kisi-kisi Lingkungan kerja.....	48
Tabel 3.3 Kisi-kisi Disiplin kerja.....	48
Tabel 3.4 Kisi-kisi Etos kerja.....	49
Tabel 3.5 Kisi-kisi Kinerja.....	49
Tabel 3.6 Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Kepemimpinan.....	50
Tabel 3.7 Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Lingkungan Kerja.....	51
Tabel 3.8 Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Disiplin Kerja.....	51
Tabel 3.9 Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Etos Kerja.....	52
Tabel 3.10 Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Kinerja Pegawai.....	53
Tabel 3.11 Hasil Validitas Butir.....	54
Tabel 3.12 Hasil Pengujian Reliabilitas.....	55
Tabel 3.13 Pedoman Lima Kategori Variabel Penelitian.....	56
Tabel 4.1 Rangkuman Analisis Deskriptif.....	64
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan.....	65
Tabel 4.3 Konversi Kategorisasi Variabel Kepemimpinan.....	66
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Lingkungan kerja.....	67
Tabel 4.5 Konversi Kategorisasi Lingkungan Kerja.....	68
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Disiplin Kerja.....	69
Tabel 4.7 Konversi Kategorisasi Variabel Disiplin Kerja.....	70
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Etos Kerja.....	71
Tabel 4.9 Konversi Kategorisasi Variabel Etos Kerja.....	72
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Pegawai.....	73
Tabel 4.11 Konversi Kategorisasi Variabel Kinerja Pegawai.....	74
Tabel 4.12 Uji Normalitas Sebaran Dengan Uji Kolmogorov-Smirnov.....	75
Tabel 4.13 Uji Multikolinearitas Variabel.....	76
Tabel 4.14 Uji Linieritas dengan Uji F Pada Taraf Signifikansi $\alpha = 0,05$	77
Tabel 4.15 Uji Autokorelasi Variabel.....	79
Tabel 4.16 Uji Signifikansi dan Kelinearan Regresi Kinerja Pegawai atas.....	80

Tabel 4.17 Uji Signifikansi dan Kelinieran Regresi Kinerja Pegawai atas.....81
Tabel 4.18 Uji Signifikansi dan Kelinieran Regresi Kinerja Pegawai atas.....82
Tabel 4.19 Uji Signifikansi dan Kelinieran Regresi Kinerja Pegawai atas Etos 83
Tabel 4.20 Uji Signifikansi Persamaan Regresi Kepemimpinan, Lingkungan...84
Tabel 4.21 Rangkuman Analisis Regresi dan Regresi Ganda Variabel Terikat .85
Tabel 4.22 Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial Variabel Kepemimpina86



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Histogram Variabel Kepemimpinan	66
Gambar 4. 2 Histogram Variabel Lingkungan kerja	68
Gambar 4. 3 Histogram Variabel Disiplin Kerja	70
Gambar 4. 4 Histogram Variabel Etos kerja	72
Gambar 4. 5 Histogram Variabel Kinerja Pegawai	74
Gambar 4. 6 Uji Heteroskedastisitas	78



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Instrumen Budaya Organisasi.....	104
Lampiran 2. Instrumen Komunikasi Organisasi.....	107
Lampiran 3. Instrumen Kompetensi	110
Lampiran 4. Instrumen Komitmen Kerja.....	112
Lampiran 5. Instrumen Kinerja.....	115
Lampiran 6. Hasil Analisis Validitas dan Reabilitas Instrumen.....	118
Lampiran 7. Data Penelitian.....	128
Lampiran 8. Hasil Analisis Data.....	129
Lampiran 9. Hasil Analisis Pengujian Prasyarat.....	132
Lampiran 10. Hasil Pengujian Hipotesis.....	134
Lampiran 11. Hasil Analisis Sumbangan Efektif Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat.....	139
Lampiran 12. Surat Permohonan Ijin Penelitian.....	
Lampiran 13. Surat Ijin Penelitian.....	

