

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PELAYANAN,
MANAJEMEN PERUBAHAN DAN IKLIM KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI KEUANGAN
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
DI MASA COVID-19**

TESIS

Diajukan kepada
Universitas Pendidikan Ganesha
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Program Studi Ilmu Manajemen

Oleh

Nyoman Teja Adiastra

2129131029



**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**

2023

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis oleh Nyoman Teja Adiastra telah diperiksa dan disetujui untuk mengikuti Ujian Tesis.

Singaraja, 30 Mei 2023
Pembimbing I



Prof. Putu Indah Rahmawati, M. Bus., Ph. D
NIP. 198002172002122001

Pembimbing II



Dr. Ni Luh Sayang Telagawati, S.E., M.Si
NIP. 197611102014042001

LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Tesis oleh Nyoman Teja Adiastra ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Program Studi Ilmu Manajemen, Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha.

Disetujui pada tanggal: 30 Mei 2023

oleh

Tim Penguji



Ketua,
Prof. Putu Indah Rahmawati, M. Bus., Ph.D
NIP. 198002172002122001



Anggota
Dr. Ni Luh Sayang Telagawati, S.E., M.Si
NIP. 197611102014042001



Anggota,
Dr. Ni Made Ary Widiastini, S.ST.Par., M.Par
NIP. 19810416200012002



Anggota,
Dr. Fridayana Yudiaatmaja, M.Sc
NIP. 197404122010121001



Anggota,
Dr. Ni Kadek Sinarwati, S.E., M.Si, Ak,
NIP. 197210202010122002

Mengetahui
Direktur Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha



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 Manajemen dari Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah saya tuliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma dan kaidah, serta etika akademis.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian dari tesis ini yang bukan dari hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat di dalam bagian-bagian tertentu, maka 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, 30 Mei 2023



Nyoman Teja Adiastra

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan yang Maha Esa / Ida Sang Hyang Widhi Wasa karena berkat anugerah Beliau, penulis bisa menyelesaikan penelitian yang berjudul *“Pengaruh Kepemimpinan Pelayanan, Manajemen Perubahan, Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Keuangan Universitas Pendidikan Ganesha Di Masa Covid-19”* sesuai rencana.

Dalam penyusunan Tesis ini tidak terlepas dari dukungan, bimbingan, maupun arahan berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Putu Indah Rahmawati, SST. Par., M.Bus., Ph.D, selaku pembimbing I yang telah sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi dalam penyusunan Tesis ini.
2. Dr. Ni Luh Sayang Telagawati, S.E.,M.Si, selaku pembimbing II yang dengan sabar memberikan bimbingan, arahan, petunjuk, dan pemikiran yang berharga serta koreksi yang cermat dalam penyusunan Tesis ini.
3. Dr. Ni Made Ary Widiastini, SSI.Par.,M.Par, selaku penguji I yang dengan bijaksana telah memberikan masukan, arahan, dan memberikan motivasi dalam penyusunan Tesis ini.
4. Dr. Fridayana Yudiaatmaja, M.Sc, selaku penguji II yang telah sabar menguji, mengarahkan, dan memberikan motivasi dalam penyusunan Tesis ini.
5. Dr. Ni Kadek Sinarwati, S.E.,M.Si.,Ak, selaku penguji III yang telah sabar menguji, memberikan arahan dan masukan serta motivasi dalam penyusunan Tesis ini.
6. Rektor Univeristas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan studi selama penulis menempuh perkuliahan di Program Pascasarjana Undiksha;

7. Direktur Program Pascasarjana Undiksha dan staff, yang telah banyak membantu dan memberikan informasi selama penulis mengikuti studi dan menyelesaikan penulisan Tesis ini.
8. Ketua Program Studi dan Staff Dosen pengajar yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis selama perjalanan studi dan penyusunan Tesis ini.
9. Kepala Biro Keuangan serta Staff Undiksha yang sudah membantu dan memberi kesempatan kepada Penulis mengadakan penelitian sehingga penelitian ini lancar dan tidak terkendala apapun.
10. Bapak, Ibu dan Istri saya, serta teman-teman penulis atas kesabaran dan pengertiannya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini sesuai dengan batas waktu yang disediakan.
11. Kepada pihak terkait lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, semoga diberikan kemudahan, rezeki, dan keharmonisan dalam menjalani kehidupan ini

Penulis menyadari bahwa Tesis ini belumlah sempurna, namun penulis berharap Tesis ini dapat memberikan manfaat di bidang akademik dan kontribusi , inovasi serta motivasi bagi dunia kerja terutama bagi mereka yang bekerja di bawah pemerintahan maupun perusahaan.

Singaraja, Mei 2023

Hormat saya,

Penulis

DAFTAR ISI

	<i>(Halaman)</i>
PRAKATA.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
ABSTRAK.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	10
1.3 Rumusan Masalah.....	10
1.4 Tujuan Penelitian.....	11
1.5 Manfaat Penelitian.....	11
1.6 Penjelasan Istilah.....	12
1.7 Rencana Publikasi.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	15
2.1 KAJIAN TEORI.....	15
2.1.1 Kepemimpinan Pelayanan.....	15
2.1.2 Iklim Kerja.....	22
2.1.3 Manajemen Perubahan.....	35
2.1.4 Kinerja.....	37
2.2 Kajian Penelitian Yang Relevan.....	42
2.3 Kerangka Berpikir.....	58
2.4 Hipotesis.....	62
BAB III METODE PENELITIAN.....	63
3.1 Rancangan Penelitian.....	63
3.2 Subjek, Populasi, dan Sampel.....	64
3.3 Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	64
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	66

3.5	Metode dan Teknik Pengumpulan Data	66
3.6	Uji Validitas dan Reliabilitas	69
3.7	Teknik Analisis Data	71
3.8	Rancangan Pengujian Hipotesis	74
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		77
4.1	Hasil Penelitian.....	77
4.1.1	Hasil Uji Validitas.....	77
4.1.2	Hasil Uji Reliabilitas	82
4.1.3	Uji Asumsi Klasik.....	82
4.1.4	Analisis Regresi Linear Berganda.....	84
4.1.5	Koefisien Determinasi (R^2).....	86
4.1.6	Pengujian Hipotesis.....	86
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian.....	90
4.2.1	Pengaruh Kepemimpinan Pelayanan Terhadap Kinerja Pegawai ...	90
4.2.2	Pengaruh Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Pegawai	92
4.2.3	Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	94
4.2.4	Pengaruh Kepemimpinan Pelayanan, Manajemen Perubahan, dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	95
4.3	Implikasi Penelitian	96
BAB V PENUTUP.....		99
5.1	Simpulan.....	99
5.2	Saran	99
DAFTAR PUSTAKA		101
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....		105

DAFTAR TABEL

(Halaman)

Tabel 3. 1 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	68
Tabel 3. 2 Penjabaran Skala Likert	69
Tabel 3. 3 Tafsiran Koefisien Reliabilitas	71
Tabel 3. 4 Hasil Uji Normalitas	83
Tabel 3. 5 Uji Multikolonieritas.....	83
Tabel 3. 6 Uji Heteroskedastisitas.....	84
Tabel 3. 7 4 Koefisien Determinasi (R^2)	86
Tabel 3. 8 Hasil Uji Coefficients.....	87
Tabel 3. 9 Hasil Uji Anova	89
Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Pelayanan.....	78
Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas Variabel Manajemen Perubahan	79
Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Kerja	80
Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	81
Tabel 4. 5 Hasil Uji Reliabilitas.....	82



DAFTAR GAMBAR

(Halaman)

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir 59



DAFTAR LAMPIRAN

	<i>(Halaman)</i>
Lampiran 1. Instrumen Penelitian	105
Lampiran 2. Data Hasil Responden	115
Lampiran 3. Dokumentasi	119

