

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PELAYAN,  
ETOS KERJA, BUDAYA ORGANISASI, DAN  
KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP  
KINERJA GURU SMK NEGERI  
DI KOTA DENPASAR**

**DISERTASI**




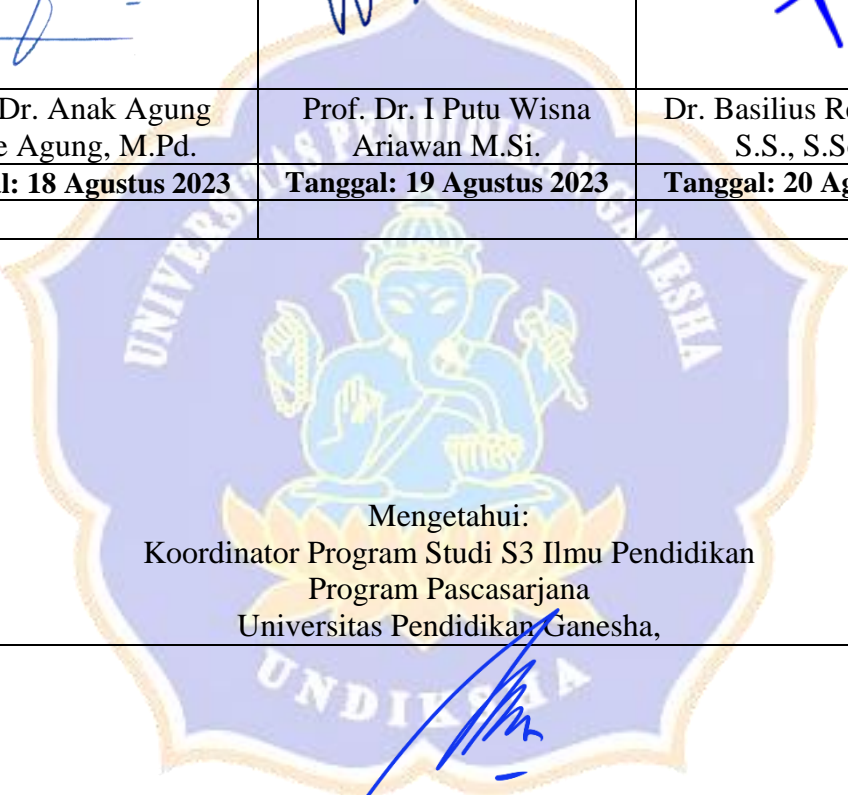
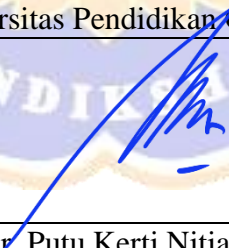


**NI WAYAN PARWATI ASIH**

**NIM 2039011025**

**PROGRAM STUDI S3 ILMU PENDIDIKAN  
PROGAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA  
SINGARAJA  
2023**




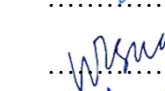






**PERSETUJUAN PROMOTOR/CO-PROMOTOR UNTUK  
UJIAN TERBUKA**

Promotor	Ko-Promotor 1	Ko-Promotor 2
		
Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd.	Prof. Dr. I Putu Wisna Ariawan M.Si.	Dr. Basilius Redan Werang S.S., S.Sos., JCL
<b>Tanggal: 18 Agustus 2023</b>	<b>Tanggal: 19 Agustus 2023</b>	<b>Tanggal: 20 Agustus 2023</b>
 <p>Mengetahui: Koordinator Program Studi S3 Ilmu Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha,</p>		
		
Prof. Dr. Putu Kerti Nitiasih, M.A.		
<b>Tanggal: 21 Agustus 2023</b>		

## LEMBAR PENGESAHAN

Disertasi oleh Ni Wayan Parwati Asih dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima serta sah sebagai persyaratan untuk melaksanakan ujian terbuka guna memperoleh gelar Doktor Program Studi Ilmu Pendidikan Konsetrasi Ilmu Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha.

Disahkan pada tanggal : 11 September 2023

 .....	: Ketua	Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd. NIP. 196702211993031002
 .....	: Sekretaris/ Koorprodi	Prof. Dr. Putu Kerti Nitiasih, M.A. NIP. 196206261986032002
 .....	: Promotor	Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. NIP. 195605201983031002
 .....	: Ko-Promotor I	Prof. Dr. I Putu Wisna Ariawan, M.Si. NIP. 196805191993031001
 .....	: Ko-Promotor II	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP. 196606142003121002
 .....	: Penguji Internal I	Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd. NIP. 196008191985031001
 .....	: Penguji Internal II	Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T. NIP. 197912012006041001
 .....	: Penguji Internal III	Dr. I Gede Ratnaya, S.T., M.Pd. NIP. 197301092002121001
 .....	: Penguji Internal IV	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, SE.Ak, M.Pd. NIP. 196909042003122001
 .....	: Penguji External	Prof. Dr. Hj. Aan Komariah, M.Pd. NIP. 197005241994022001



Mengesahkan  
Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Pendidikan Ganesha

Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.  
NIP. 195910101986031003

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa disertasi berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Pelayan (X1), Etos Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), dan Komitmen Organisasional (Y1) terhadap Kinerja Guru (Y2) SMK Negeri di Kota Denpasar" saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Doktor dari Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha merupakan karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan disertasi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah di tulis sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah. Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian disertasi ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai peraturan yang berlaku.

Singaraja, September 2023  
Yang membuat pernyataan,



Ni Wayan Parwati Asih

## RINGKASAN

### Pendahuluan

Guru sebagai aset dan sumber daya manusia yang sangat berharga bagi sebuah sekolah, memiliki peran penting dan strategis dalam penyelenggaraan pendidikan. Besarnya peranan guru tersebut menuntut adanya kinerja guru yang baik secara menyeluruh sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru SMK Negeri di Kota Denpasar kinerja guru perlu ditingkatkan. Kinerja guru dipengaruhi faktor internal maupun faktor eksternal. Tujuan penelitian ini untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan pelayan, etos kerja budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru di SMK Negeri Kota Denpasar.

Kajian teoretik tentang kinerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. (Susanto, 2014; Edison, 2016; Hasibuan, 2016; Mangkunegara, 2015; Samudi, 2016). Kajian Teoretik komitmen organisasional yaitu penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan diorganisasi. (Wibowo, 2016; Robbins, et al, 2010; Mathis & Jackshon dalam Fakhry, 2016; Luthans, 2006; Meyer & Allen dalam Soekidjan, 2009).

Kajian teoretik kepemimpinan pelayan yaitu pemimpin yang menunjukkan sikap melayani dimana pemimpin lebih mendahulukan kepentingan bawahan dari pada kepentingan diri sendiri, yang mempergunakan komunikasi yang baik untuk memotivasi, menimbulkan rasa percaya diri serta pemimpin yang bertanggung jawab dan memberikan dukungan kepada bawahan. (Patterson dalam Tahir, 2021; Vondey, 2010; Poli, 2011; Greenleaf dalam Widyacahyani, 2020; Bhagawadgita, XII Sloka 16). Kajian teoretik etos kerja yaitu totalitas kepribadian sebagai dasar dalam meningkatkan dan mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal. (Priansa, 2018; Tasmara, 2012; S.P Ningrat, 2020; Sinamo, 2005; Anagora, 2002). Kajian teoretik budaya organisasi yaitu keseluruhan norma, nilai,

filosofi dan harapan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi yang membentuk keteraturan perilaku yang mempengaruhi sikap dan pola kerja antara sesama anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai (Robbins, 2007; Kreitner & Kinicki, 2005; Fred Luthans, 2006; Greenberg & Baron, 2010; Edy Sutrisno, 2016).

Hipotesis penelitian ini diuraikan sebagai berikut kepemimpinan pelayan, etos kerja, dan budaya organisasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja guru, selain itu kepemimpinan pelayan, etos kerja, dan budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional

## **Metode**

Penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini didesain sebagai sebuah penelitian jenis *expost-facto*. Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru PNS yang ada di SMK Negeri Denpasar yang berjumlah sebanyak 258 orang. Teknik penetapan *sampling* ini adalah proporsional *random sampling* menggunakan formula R.V. Krejcie dan D.W. Morgan kemudian dikoreksi menggunakan formula Warwick dan Lininger (Agung, 2018) untuk mendapatkan sampel 181 responden.

Data dianalisis dengan pengujian validitas butir instrumen, ketentuannya apabila angka *pearson correlation* lebih besar dari r tabel *product moment* dengan taraf signifikansi  $< 0,05$  maka butir instrumen tersebut dinyatakan valid. Pada pengujian reliabilitas pengukuran instrumen melihat *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Instrumen dikatakan reliabel apabila nilai pada *Cronbach Alpha*  $> 0.60$ . Setelah itu dilakukan analisis hipotesis diskriptif menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* dan *Partial Least Square* (SEM PLS) memakai *software SmartPLS 3.2.9 for windows* untuk mendapat hasil analisis tentang pengaruh secara langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y), sedangkan pengaruh secara tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi.

## Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; (1) Kepemimpinan pelayan, etos kerja dan budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional. (2) Kepemimpinan pelayan, etos kerja dan budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja guru. (3) Kepemimpinan pelayan, etos kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh komitmen organisasional. (4) Komitmen organisasional berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja guru, selain itu komitmen organisasional juga mampu memediasi kepemimpinan pelayan, etos kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.

Kebaruan (*Novelty*) yang ingin dieksplorasi dalam penelitian ini adalah (1) instrumen variabel kepemimpinan pelayan, dimana untuk kepemimpinan pelayan yang indikatornya berasal dari teori-teori kepemimpinan pelayan dari para ahli yang dikolaborasikan dengan ajaran Hindu yaitu *Nawa Widha Bhakti*, yaitu “*Sevanam/Atmanivedanam*” (memberikan pelayanan yang baik). (2) Ditemukan model struktural hubungan variabel kepemimpinan pelayan (X1), etos kerja (X2), dan budaya organisasi (X3) terhadap kinerja guru (Y2) SMK Negeri di Kota Denpasar yang sudah teruji secara empiris. (3) Pernyataan variabel komitmen organisasional memediasi kepemimpinan pelayan, etos kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kota Denpasar.

Implikasi dari penelitian ini yaitu : (1) Kepemimpinan pelayan, etos kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasional perlu diperkuat oleh pemangku kepentingan untuk meningkatkan kinerja guru, karena variabel- variabel tersebut terbukti berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru. (2) Kepemimpinan pelayan perlu diterapkan dan dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan kepemimpinan bagi para pemimpin di organisasi atau disekolah. (3) Kepemimpinan pelayan, etos kerja dan budaya organisasi perlu diterapkan secara konsisten dan berkesinambungan untuk meningkatkan kinerja guru. (4) Pemberian reward bagi guru yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi.

- (5) Guru dilibatkan dalam menciptakan ide-ide inovatif disekolah. (6)  
Pengawasan dan pembinaan guru perlu dilakukan secara rutin





## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa, karena atas asung kerta wara nugraha-Nya disertasi yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Pelayan, Etos Kerja, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kota Denpasar”** dapat diselesaikan.

Disertasi ini disusun dalam rangka pemenuhan sebagian syarat kelulusan pada Program Studi Doktor Ilmu Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya disertasi ini antara lain kepada:

1. Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd. selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan segala fasilitas selama menempuh pendidikan di Universitas Pendidikan Ganesha;
2. Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan motivasi dan dukungan selama menempuh pendidikan di Universitas Pendidikan Ganesha;
3. Prof. Dr. Putu Kerti Nitiasih, M.A selaku koordinator Program Studi Doktor Ilmu Pendidikan yang senantiasa memberikan motivasi untuk menyelesaikan pendidikan;
4. Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. selaku Promotor yang senantiasa memberikan bimbingan dan arahan selama penyusunan disertasi ini;

5. Prof. Dr. I Putu Wisna Ariawan, M.Si. selaku Ko-promotor I yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan disertasi ini.
6. Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos.JCL selaku Ko-promotor II yang juga telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan disertasi ini.
7. Bapak/Ibu dosen di lingkungan Program Studi Doktor Ilmu Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan bimbingan selama penulis mengikuti perkuliahan yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.
8. Bapak/Ibu pimpinan serta pegawai di lingkungan Perdiknas Denpasar yang selalu memberikan dukungan dan bantuan dalam penyelesaian studi;
9. Teman-teman seperjuangan kuliah yang telah memberikan motivasi selama proses perkuliahan berlangsung.
10. Ibu, Suami serta anak- anakku yang selalu memberikan dukungan untuk menyelesaikan studi;

Penulis menyadari disertasi ini masih jauh dari sempurna dan mengandung kelemahan dan kekurangan. Oleh karena itu, masukan dan saran penyempurnaan dari promotor/ko-promotor dan penguji sangat diharapkan. Semoga disertasi ini dapat diterima.

Denpasar, 11 Juli 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	14
1.3 Pembatasan Masalah .....	16
1.4 Rumusan Masalah Penelitian .....	16
1.5 Tujuan Penelitian.....	17
1.6 Manfaat Hasil Penelitian .....	19
1.7 Novelty (Kebaruan).....	20
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>22</b>
2.1 Deskripsi Teori.....	22
2.1.1 Kajian tentang Kinerja .....	22
2.1.2 Komitmen Organisasional.....	34
2.1.3 Kepemimpinan Pelayan .....	42
2.1.4 Etos Kerja.....	56
2.1.5 Budaya Organisasi .....	66
2.2 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan.....	73
2.3 Kerangka Berpikir.....	100
2.3.1 Pengaruh kepemimpinan pelayana terhadap komitmen organisasional .....	100

2.3.2 Pengaruh etos kerja terhadap komitmen organisasional .....	101
2.3.3 Pengaruh budaya oragnisasi kerja terhadap komitmen organisasional .....	103
2.3.4 Pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kinerja guru .....	104
2.3.5 Pengaruh etos kerja terhadap kinerja guru .....	106
2.3.6 Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.....	107
2.3.7 Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru .....	108
2.3.8 Pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kinerja guru yang dimediasi komitmen organisasional.....	110
2.3.9 Pengaruh etos kerja terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh komitmen organisasional .....	111
2.3.10 Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh komitmen organisasional.....	112
2.4 Hipotesis Penelitian.....	113
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>115</b>
3.1 Desain Penelitian.....	115
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian .....	116
3.2.1 Populasi penelitian .....	116
3.2.2 Sampel penelitian .....	117
3.2.3 Menentukan Ukuran Sampel.....	117
3.2.4 Cara Pengambilan Sampel Penelitian .....	120
3.3 Variabel Penelitian dan Definisi Variabel.....	121
3.3.1 Identifikasi Variabel.....	121
3.3.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	122
3.3.3 Konstelasi Variabel .....	125
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	126
3.5 Instrumen Pengumpulan Data .....	126
3.5.1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	127
3.6 Uji Coba Instrumen .....	130
3.6.1 Uji Validitas Instrumen .....	130

3.6.2 Uji Realibilitas Instrumen .....	141
3.7 Metode Analisis Data .....	143
3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	143
3.7.2 Analisis Statistik Inferensial .....	145
3.7.3 Langkah-langkah Analisis SEM PLS .....	148
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>155</b>
4.1 Deskripsi Data.....	155
4.1.1 Karakteristik Responden .....	155
4.1.2 Hasil Analisis Statistik Deskriptif .....	157
4.1.2.1 Data Kepemimpinan Pelayan.....	157
4.1.2.2 Data Etos Kerja .....	160
4.1.2.3 Data Budaya Organisasi.....	163
4.1.2.4 Data Komitmen Organisasional.....	166
4.1.2.5 Data Kinerja Guru.....	169
4.1.3 Persepsi responden Terhadap Kepemimpinan Pelayan dan Indikator dan Indikator .....	172
4.1.4 Persepsi responden Terhadap Variabel Etos Kerja dan Indikator.....	173
4.1.5 Persepsi responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi dan Indikator.....	174
4.1.6 Persepsi responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasional dan Indikator .....	175
4.1.7 Persepsi responden Terhadap Variabel Kinerja Guru dan Indikator.....	176
4.1.8 Hasil Analisis dengan Aplikasi SmartPLS .....	177
4.1.9 Evaluasi Outer Model .....	178
4.1.10 Evaluasi Inner Model .....	185
4.2 Pengujian Hipotesis.....	186
4.2.1 Uji Pengaruh Langsung ( <i>direct effect</i> ) .....	186
4.2.2 Uji Pengaruh Tidak Langsung ( <i>indirect effect</i> ).....	191

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian .....	193
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Pelayan Terhadap Komitmen Organisasional .....	193
4.3.2 Pengaruh Etos Kerja Terhadap Komitmen Organisasional .....	195
4.3.3 Pengaruh Etos Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional .....	197
4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Pelayan Terhadap Kinerja Guru.....	198
4.3.5 Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru .....	199
4.3.6 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru.....	201
4.3.7 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru ....	202
4.3.8 Pengaruh secara tidak langsung kepemimpinan pelayan terhadap kinerja guru yang dimediasi komitmen organisasional .....	203
4.3.9 Pengaruh secara tidak langsung etos kerja terhadap kinerja guru yang dimediasi komitmen organisasional.....	204
4.3.10 Pengaruh secara tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh komitmen organisasional.....	206
4.4 Implikasi Penelitian.....	207
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>214</b>
5.1 Simpulan .....	214
5.2 Keterbatasan Penelitian .....	216
5.3 Saran .....	217
<b>DAFTAR RUJUKAN.....</b>	<b>218</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Grand Teori Variabel Kinerja Guru .....	32
Tabel 2.2 Grand Teori Variabel Komitmen Organisasional .....	40
Tabel 2.3 Grand Teori Variabel Kepemimpinan Pelayan .....	53
Tabel 2.4 Grand Teori Variabel Etos Kerja .....	64
Tabel 2.5 Grand Teori Variabel Budaya Organisasi .....	70
Tabel 3.1 Populasi Guru PNS SMK Negeri Di Kota Denpasar .....	116
Tabel 3.2 Tabel untuk menentukan jumlah sampel (S) yang diambil dari populasi (N) secara random dengan tingkat ketelitian ( $d^2$ ) 95% dan taraf signifikansi ( $z^2$ ) 5%. (untuk estimasi proporsi populasi)..	117
Tabel 3.3 Distrbusi Anggota Sampel Penelitian .....	120
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Kepemimpinan Pelayan .....	127
Tabel 3.5 Kisi-Kisi Instrumen Etos Kerja.....	128
Tabel 3.6 Kisi-Kisi Instrumen Budaya Organisasi .....	128
Tabel 3.7 Kisi-Kisi Instrumen Komitmen Organisasional.....	129
Tabel 3.8 Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru .....	129
Tabel 3.9 Hasil Analisis Isi Instrumen oleh Pakar .....	131
Tabel 3.10 Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Pelayan (X1) .....	135
Tabel 3.11 Uji Validitas Variabel Etos Kerja (X2).....	136
Tabel 3.12 Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X3) .....	137
Tabel 3.13 Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (Y1).....	139
Tabel 3.14 Uji Validitas Variabel Kinerja Guru (Y2).....	140
Tabel 3.15 Kriteria Penentuan Reliabilitas Instrumen .....	142
Tabel 3.16 Hasil uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	143
Tabel 3.17 Kategori Nilai Masing-Masing Indikator.....	144
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Asal Sekolah.....	155
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	156
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	156
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	157
Tabel 4.5 Distribusi frekuensi Kepemimpinan Pelayan.....	158
Tabel 4.6 Kategorisasi Skor Variabel Kepemimpinan.....	159
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Etos Kerja .....	161
Tabel 4.8 Kategorisasi Skor Variabel Etos Kerja .....	162
Tabel 4.9 Kategorisasi Skor Variabel Budaya Organisasi .....	164
Tabel 4.10 Kategorisasi Skor Variabel Budaya Organisasi .....	165
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Komitmen Organisasi.....	167
Tabel 4.12 Kategorisasi Skor Variabel Komitmen Organisasi .....	169
Tabel 4.13 Distribusi Frekuensi Kinerja Guru.....	170
Tabel 4.14 Kategorisasi Skor Variabel Kinerja Guru .....	172
Tabel 4.15 rerata skor keseluruhan variabel kepemimpinan dan indikatornya.	173
Tabel 4.16 rerata skor keseluruhan variabel Etos Kerja dan indikatornya. ....	174

Tabel 4.17 rerata skor keseluruhan variabel Budaya Organisasi dan indikatornya Skor keseluruhan budaya organisasi .....	175
Tabel 4.18 rerata skor keseluruhan variabel Komitmen Organisasi dan indikatornya.....	176
Tabel 4.19 Rerata skor keseluruhan variabel Kinerja Guru dan Indikatornya .....	177
Tabel 4.20 Tabel Outer Loading .....	178
Tabel 4.21 Tabel Cronbach's Alpha, Composite Reliability dan Average Variance Extracted .....	182
Tabel 4.22 Cross Loadings.....	183
Tabel 4.23 Nilai Akar Kuadrat AVE dan Korelasi Antar Variabel .....	184
Tabel 4.24 R-square dan Q-Square .....	185
Tabel 4.25 Pengujian Hasil Analisis Pengaruh Langsung Variabel .....	187
Tabel 4.26 Pengujian 'Hipotesis Pengaruh Mediasi (Tidak Langsung) .....	191
Tabel 4.27 Rekapitulasi hasil pengujian hipotesis dan koefisien jalur .....	193





## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Hubungan Antar Variabel.....	116
Gambar 3.2 Konstelasi Variabel Pengaruh Kepemimpinan Pelayan Etos Kerja, Budaya Organisasi, dan Organisasional terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri Denpasar.....	125
Gambar 3.3 Diagram Outer dan Inner model SEM.....	149
Gambar 3.4 Outer Model Penelitian.....	152
Gambar 3.5 Inner Model Penelitian.....	154
Gambar 4.1 Histogram dan Poligon Frekuensi Kepemimpinan Pelayan.....	159
Gambar 4.2 Histogram dan Poligon Frekuensi Etos Kerja.....	162
Gambar 4.3 Histogram dan Poligon Frekuensi Budaya Organisasi.....	165
Gambar 4.4 Histogram dan Poligon Frekuensi Komitmen Organisasi.....	168
Gambar 4.5 Histogram dan Poligon Frekuensi Kinerja Guru.....	171
Gambar 4.6 Hasil Analisis SmartPLS.....	177
Gambar 4.7 Koefisien Pengaruh Langsung antar Variabel.....	187

