

**DETERMINASI KEPEMIMPINAN PELAYAN, BUDAYA
ORGANISASI, ETOS KERJA, DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI UNIVERSITAS KATOLIK INDONESIA
SANTU PAULUS RUTENG**

TESIS

Oleh

Benediktus Feliks Hatam

NIM 2229031003



**UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA N
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKA
2024**



**DETERMINASI KEPEMIMPINAN PELAYAN, BUDAYA
ORGANISASI, ETOS KERJA, DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI UNIVERSITAS KATOLIK INDONESIA
SANTU PAULUS RUTENG**

TESIS

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

Oleh
Benediktus Feliks Hatam
NIM 2229031003

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
2024**

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis Benediktus Feliks Hatam ini telah diperiksa dan disetujui untuk Mengikuti Ujian Tesis

Singaraja, 22 Desember 2023

Pembimbing I

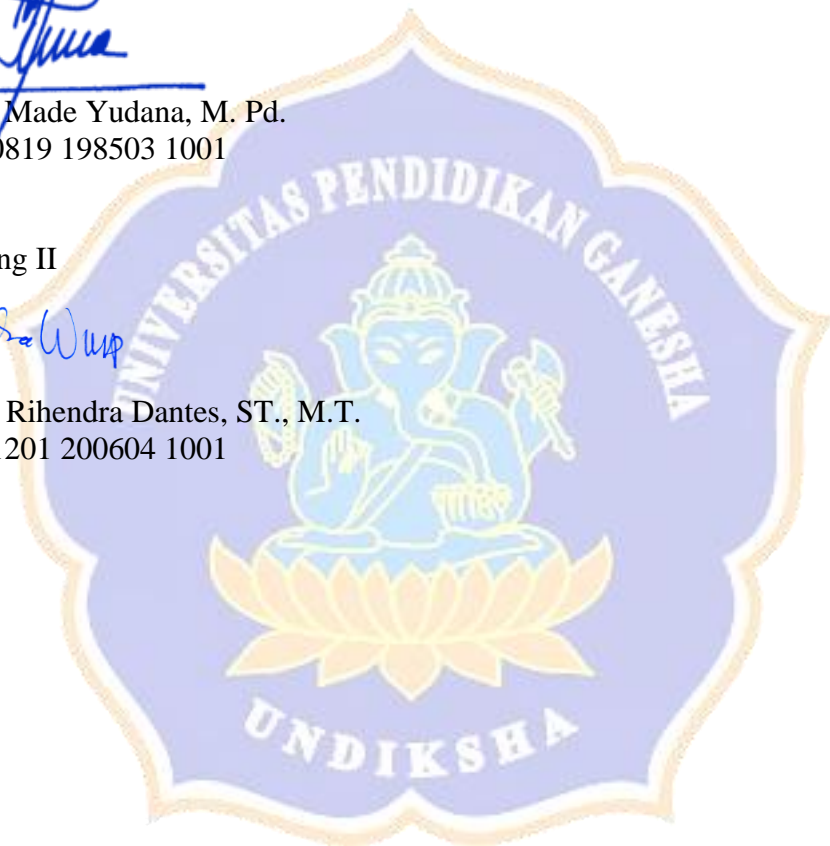


Prof. Dr. I Made Yudana, M. Pd.
NIP 19600819 198503 1001

Pembimbing II



Dr. Kadek Rihendra Dantes, ST., M.T.
NIP 19791201 200604 1001



LEMBAR PERSETUJUAN PENGUJI

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

Disetujui pada tanggal: 30 Januari 2024

Oleh
Tim Penguji



Ketua Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd.
NIP 19690904 200312 2001



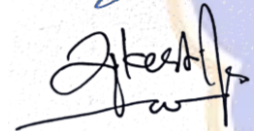
Anggota Prof. Dr. I Made Yudana, M. Pd.
NIP 19600819 198503 1001



Anggota Dr. Kadek Rihendra Dantes, ST., M.T.
NIP 19791201 200604 1001



Anggota Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd
NIP 19560520 198303 1002



Anggota Dr. Ni Wayan Sukerti, S.Pd., M.Pd.
NIP 197107111999032001

Mengetahui Direktur
Program Pascasarjana Undiksha,

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

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dari Program 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 Desember 2023

Yang Memberi Pernyataan

A handwritten signature in black ink is written over a yellow revenue stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'Rp. 2000 METERAL TEMPEL' and the serial number '14BAIKX710668934'.

Benediktus Feliks Hatam

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah-Nya, sehingga tesis yang berjudul: “Determinasi Kepemimpinan Pelayan, Budaya Organisasi, Etos Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Katolik Indonesia Santu Paulus Ruteng”, dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Administrasi Pendidikan. terselesaikannya tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat.

1. Prof. Dr. Wayan Lasmawan, M.Pd., sebagai Rektor Universitas Pendidikan Ganesha atas dukungan fasilitas yang diberikan sehingga penulis bisa menyelesaikan studi sesuai dengan yang direncanakan.
2. Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd., sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan pada Program Studi Administrasi Pendidikan.
3. Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd., sebagai Koordinator Program Studi Administrasi Pendidikan sekaligus sebagai penguji IV dan Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL., sebagai sekretaris Program Studi Administrasi Pendidikan yang telah mengarahkan, dan memberikan motivasi

yang demikian bermakna, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelesaian tesis ini.

4. Prof. Dr. Made Yudana, M. Pd., sebagai pembimbing I dan penguji I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang demikian bermakna, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelesaian proposal tesis ini.
5. Dr. Kadek Rihendra Dantes, ST., MT., sebagai pembimbing II dan penguji II, yang dengan gaya dan pola komunikasi yang khas, telah melecut semangat, motivasi, dan harapan penulis dalam penulisan tesis ini, sehingga tesis ini dapat selesai dengan baik sesuai harapan.
6. Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd., selaku Penguji III yang telah memberikan arahan, petunjuk, masukan dan dukungan bermakna sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu
7. Dr. Ni Wayan Sukerti, S.Pd., M.Pd., selaku Penguji IV yang telah memberikan arahan, petunjuk, masukan dan dukungan bermakna sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu
8. Para dosen pengajar Program Studi Administrasi Pendidikan yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis selama proses perkuliahan sejak semester I hingga pada penyusunan tesis ini.
9. Ketua Yayasan Santu Paulus Ruteng dan Rektor Universitas Katolik Indonesia Santu Paulus Ruteng yang telah menugaskan penulis untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang Strata II (S-2) dan telah memberikan ijin dan bantuan secara moral, finansial serta memfasilitasi berbagai kepentingan penulis

sampai pada proses menyelesaikan tesis ini.

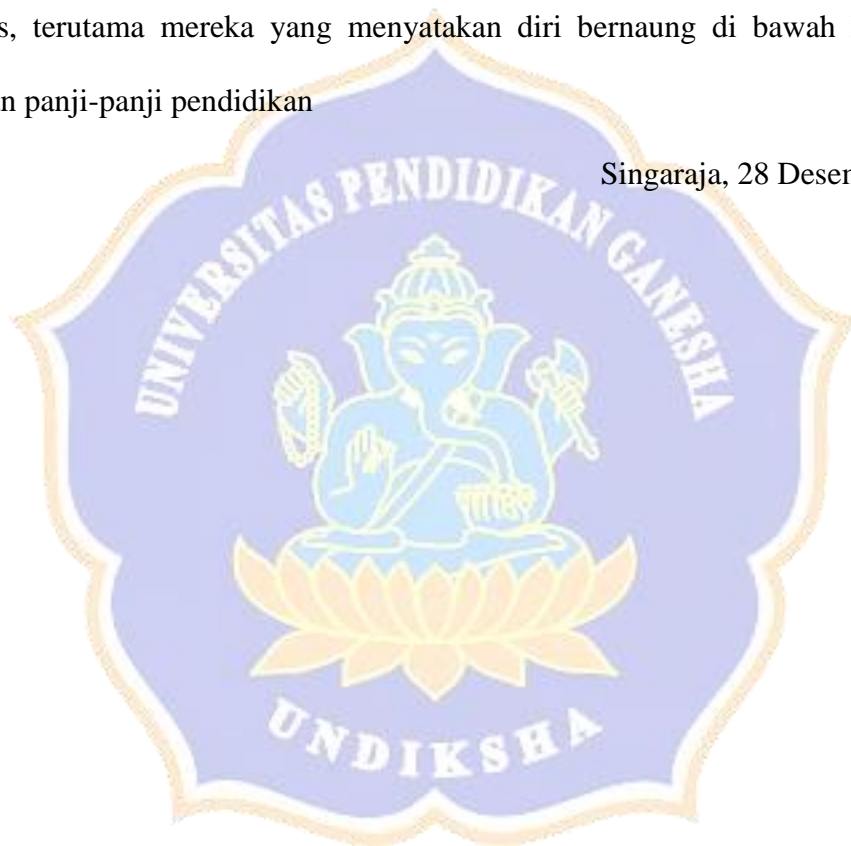
10. Dr. Maksimus Regus, S. Fil., M.Si., selaku Rektor Universitas Katolik Indonesia Santu Paulus Ruteng yang telah memberikan izin dan rekomendasi kepada penulis untuk melakukan penelitian terhadap tenaga kependidikan di lingkungan Unika Santu Paulus Ruteng
11. Rekan-rekan tenaga kependidikan di lingkungan Unika Santu Paulus Ruteng yang telah memberikan motivasi dan telah bersedia terlibat banyak sebagai subyek penelitian
12. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Administrasi Pendidikan yang dengan karakternya masing-masing telah banyak berkontribusi membentuk kedirian penulis selama proses perkuliahan sampai pada penyelesaian penulisan proposal tesis ini.
13. Orang tua (Bapak Theodorus Suhardi dan Mama Theresia Amas), Saudara/I (Fabi sekeluarga, Linda sekeluarga, Tata, dan Lon), dan keponakan tercinta Satria dan Liora selaku keluarga penulis, yang selalu mendoakan, mendorong, dan mendukung dengan penuh cinta dan kasih dalam menempuh pendidikan di Program Studi Administrasi Pendidikan Undiksha.
14. Bapak Anton Departi keluarga, Bapak Lamber dan adik Ersi, Bapak Yosep Halim sekeluarga, Tanta Ana sekeluarga, Tanta Gin sekeluarga, Tatan Fia Sekeluarga, Kakak Roby Sekeluarga, Saudara Aven sekeluarga, dan Saudara Anus, Gun, Seri, Dus, Ancis dan Stefan sekeluarga, keluarga besar Wae Tana dan semua pihak yang dengan caranya masing-masing telah banyak membantu penulis secara finansial dan moral selama penyelesaian tesis ini.

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.

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 di bawah kebesaran kebesaran panji-panji pendidikan

Singaraja, 28 Desember 2023

Penulis



DAFTAR ISI

1. Halaman Sampul.....	i
2. Halaman Judul	ii
3. Lembar Persetujuan	ii
4. Lembar Pernyataan	iv
5. Abstrak.....	v
6. Kata Pengantar.....	vii
7. Daftar Isi	xi
8. Daftar Tabel.....	vii
9. Daftar Gambar	xvi
10. Daftar Lampiran.....	xvii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	20
1.3 Pembatasan Masalah	21
1.4 Rumusan Masalah	22
1.5 Tujuan Penelitian	23
1.6 Manfaat Penelitian	23
1.7 Rencana Publikasi	26

BAB II KAJIAN PUSTAKA..... 27

2.1 Deskripsi Teoretis.....	27
2.1.1 Kinerja Pegawai	33
2.1.2 Kepemimpinan Pelayan	71
2.1.3 Budaya Organisasi	121
2.1.4 Etos Kerja	149
2.1.5 Komitmen Organisasional	169
2.2 Kajian Hasil Penelitian Relevan	186
2.3 Kerangka Pikir.....	196
2.4 Hipotesis Penelitian	200

BAB III METODE PENELITIAN	201
3.1 Jenis dan Desain Penelitian	201
3.2 Waktu Penelitian	202
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	203
3.4 Variabel Penelitian	205
3.5 Metode dan Teknik Pengumpulan Data	216
3.6 Instrumen Penelitian	217
3.7 Metode dan Analisis Data	244
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	257
4.1 Hasil Penelitian	258
4.1.1 Deskripsi Responden dan Deskripsi Data.....	258
4.1.2 Uji Prasyarat Analisis.....	289
4.2 Pengujian Hipotesis	296
4.3 Pembahasan Hasil Uji Hipotesis.....	306
4.4 Implikasi Penelitian	339
BAB V PENUTUP.....	342
5.1 Simpulan.....	342
5.2 Saran	350
DAFTAR RUJUKAN	353



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kategori Kinerja Menurut Timpe (1992a)	40
Tabel 2.2 Dimensi Penilaian Kinerja Menurut Hale	49
Tabel 2.3 <i>Grand Theory</i> dan Indikator Kinerja Berdasarkan Pakar	66
Tabel 2.4 <i>Multidimensional Performance Indicators</i> (MPI)	69
Tabel 2.5 Karakteristik dan Dimensi Kepemimpinan Pelayan 1977-2020.....	103
Tabel 2.6 <i>Grand Theory</i> dan Indikator Kepemimpinan Pelayan Berdasarkan Pakar	105
Tabel 2.7 <i>Servant Leadership Measurement Indicators</i> (SLMI).....	109
Tabel 2.8 Karakteristik Budaya Organisasi.....	134
Tabel 2.9 Fungsi Budaya Organisasi	138
Tabel 2.10 <i>Grand Theory</i> dan Indikator Budaya Organisasi Berdasarkan Pakar	141
Tabel 2.11 Indikator Penelitian Budaya Organisasi.....	143
Tabel 2.12 Harapan Pemimpin dan Indikator Etos Kerja	161
Tabel 2.13 <i>Grand Theory</i> dan Indikator Etos Kerja Berdasarkan Pakar	163
Tabel 2.14 Indikator Penelitian Etos Kerja.....	165
Tabel 2.15 <i>Grand Theory</i> dan Indikator Komitmen Organisasi Berdasarkan Pakar.....	181
Tabel 2.16 Indikator Komitmen Organisasi	183
Tabel 2.17 Penelitian Relevan.....	187
Tabel 2.18 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Relevan dengan Penelitian Ini.....	191
Tabel 3.1 Perkiraan Waktu dan Kegiatan Penelitian.....	202
Tabel 3.2 Definisi Variabel Penelitian	206
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	218
Tabel 3.4 Tabulasi Silang 2 x 2.....	222
Tabel 3.5 Kriteria Kualitas Validitas Isi.....	223
Tabel 3.6 Validitas Butir Instrumen Kepemimpinan Pelayan.....	233
Tabel 3.7 Validitas Butir Instrumen Budaya Organisasi.....	235

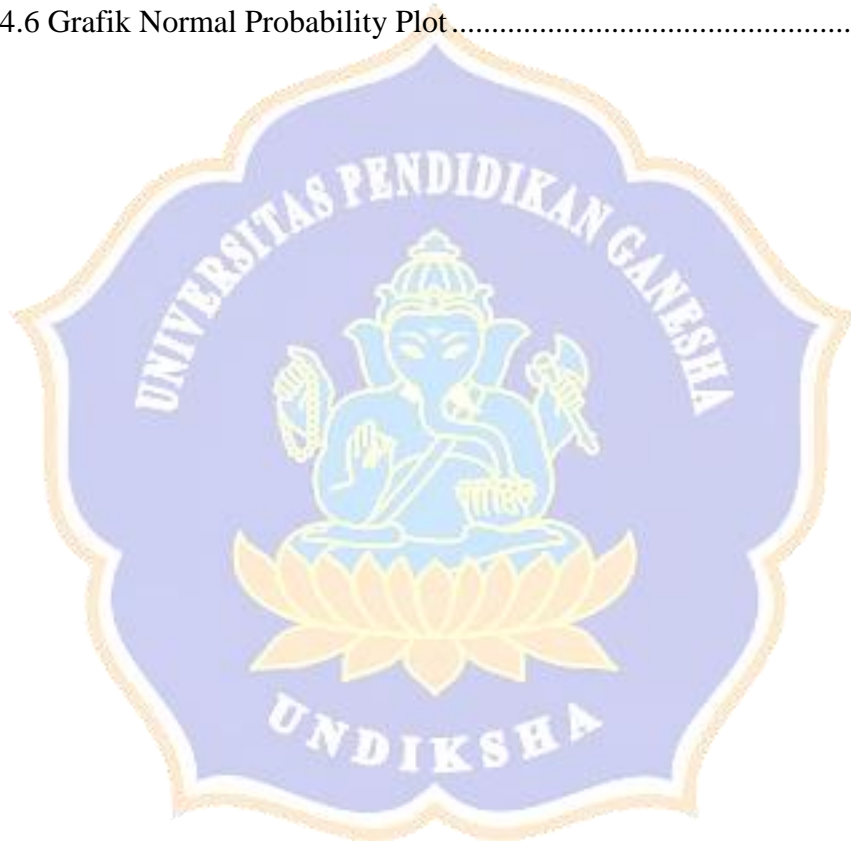
Tabel 3.8 Validitas Butir Instrumen Etos Kerja.....	237
Tabel 3.9 Validitas Butir Instrumen Komitmen Organisasi.....	239
Tabel 3.10 Validitas Butir Instrumen Kinerja Pegawai	241
Tabel 3.11 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	243
Tabel 3.11 Pedoman Lima Kategori Variabel.....	246
Tabel 4.1 Hasil Analisis Deskriptif	258
Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Tingkat Pendidikan, dan Status Kepegawaian	258
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Skor Pemimpin Pelayan	262
Tabel 4.4 Konversi Skor Kepemimpinan Pelayan	264
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Skor Budaya Organisasi	268
Tabel 4.6 Konversi Skor Budaya Organisasi	270
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Skor Etos Kerja.....	274
Tabel 4.8 Konversi Skor Etos Kerja	276
Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Skor Komitmen Organisasi	280
Tabel 4.10 Konversi Skor Komitmen Organisasi	282
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Pegawai	285
Tabel 4.12 Konversi Skor Kinerja Pegawai.....	288
Tabel 4.13 Rekapitulasi Hasil Uji Normalitas Sebaran Data Penelitian	289
Tabel 4.14 Rekapitulasi Hasil Uji Linearitas	291
Tabel 4.15 Rekapitulasi Hasil Uji Keberartian Arah Regresi	292
Tabel 4.16 Rekapitulasi Hasil Uji Multikolinieritas	293
Tabel 4.17 Rekapitulasi Hasil Uji Heteroskedastisitas	294
Tabel 4.18 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Kontribusi Kepemimpinan Pelayan Terhadap Kinerja Pegawai.....	296
Tabel 4.19 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Kontribusi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	298
Tabel 4.20 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Kontribusi Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	299
Tabel 4.21 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Kontribusi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	301

Tabel 4. 22 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	303
Tabel 4.23 Rangkuman Analisis Regresi dan Regresi Ganda Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat	304
Tabel 4.24 Hasil Uji Korelasi Parsial.....	305



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Konstelasi Variabel	215
Gambar 4.1 Histogram Kepemimpinan Pelayan.....	263
Gambar 4.2 Histogram Budaya Organisasi.....	269
Gambar 4.3 Histogram Etos Kerja	275
Gambar 4.4 Histogram Komitmen Organisasi.....	281
Gambar 4.5 Histogram Kinerja Pegawai	287
Gambar 4.6 Grafik Normal Probability Plot.....	290
Gambar 4.6 Grafik Normal Probability Plot.....	295



LAMPIRAN

Lampiran 1: Instrumen Penelitian	374
Lampiran 2: Representasi Persetujuan Menjadi Responden (<i>Informent Consent</i>)	399
Lampiran 3: Hasil Uji Validitas	406
Lampiran 4: Uji Reliabilitas	413
Lampiran 5: Instrumen Penelitian Hasil Uji Valid dan Rehabilitas	428
Lampiran 6: Data Hasil Penelitian	452
Lampiran 7: Statistics Rata-Rata Setiap Butir Pernyataan untuk Setiap Dimensi ..	454
Lampiran 8: Perhitungan Rata-Rata Masing-Masing Indikator	462
Lampiran 9: Hasil Uji Prasyarat Hipotesis	468
Lampiran 10: Uji Hipotesis (<i>Ouput SPSS for windows versi 26.0</i>)	473
Lampiran 11: Hasil Perhitungan Sumbangan Efektif dan Subangan Relatif	479
Lampiran 12: Surat Penelitian	483

