

TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMITMEN
ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA LEMBAGA LAYANAN PENDIDIKAN TINGGI
WILAYAH XV YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA**



Oleh:

ERNA ANGRENI MANUAIN
NIM. 811 211 017

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2023**

TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA LEMBAGA
LAYANAN PENDIDIKAN TINGGI WILAYAH XV
YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA**


Oleh

Nama : ERNA ANGRENI MANUAIN
NIM : 811211017

Disetujui oleh

Pembimbing Utama,

Pembimbing Anggota,



P. Dr. Philipus Tule, SVD
NIDN. 8873390019



Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si
NIDN : 08 1811 6101

Kupang, Juni 2023

Mengesahkan
Ketua Program Studi Magister Manajemen,



Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si
NIDN : 08 1811 6101

TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA LEMBAGA
LAYANAN PENDIDIKAN TINGGI WILAYAH XV
YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA**

Oleh

Nama : ERNA ANGRENI MANUAIN
NIM : 811211017

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada tanggal : Juni 2023
dan dinyatakan LULUS

Dewan Penguji,

Ketua,

Sekretaris



P. Dr. Philipus Tule, SVD
NIDN. 8873390019



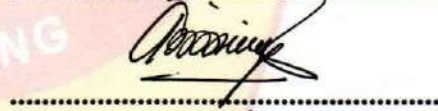
Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si
NIDN : 08 1811 6101

Anggota :

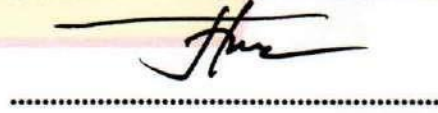
1. Dr. Stanis Man, SE., M.Si



2. Dr. Henny A. Manafe, SE., MM



3. P. Dr. Philipus Tule, SVD



Kupang, Juni 2023

Mengesahkan :



Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si
NIDN. 08 190667 03

Ketua Program Studi,



Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si
NIDN : 08 1811 6101

SERTIFIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Erna Angreni Manuain

NIM : 811211017

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja

Menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan dan susun ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang atau pada Program Studi di universitas lain. Karya ini adalah milik saya, oleh karena itu pertanggung jawabannya berada sepenuhnya pada diri saya.

Kupang, Juni 2023

Erna Angreni Manuuain

MOTTO

**Aku hendak mengajar dan menunjukkan kepadamu jalan yang harus kautempuh; Aku hendak memberi nasihat, mata-Ku tertuju kepadamu.
(Mazmur 32 :8)**

PERSEMBAHAN :

Tesis ini dipersembahkan untuk :

1. Tuhan Yesus Kristus yang telah membuat semuanya indah pada waktuNya
2. Kedua orang tua Bapak Wempy Manuain dan Ibu Jeane Manuain, Suami Frangky Welkis dan anak - anak ku tersayang Karenhapukh Welkis, Kaleb Welkis, Kyera Welkis serta kedua saudari ku terkasih Diana Manuain dan Stevani Manuain yang selalu mendoakan, mendukung dan memberikan motivasi untuk menyelesaikan semua proses ini.
3. Alma mater tercinta, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang ikut membentuk penulis menjadi seorang Magister Manajemen;
4. Teman- teman Magister Manajemen Angkatan 36 Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Abstraksi

Tesis berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja”, ditulis oleh Erna Angreni Manuain NIM 811211017, dibawah bimbingan P. Dr. Philipus Tule, SVD dan Dr. Simon Sia Niha, S.E, M.Si.

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah XV sebagai Unit Pelaksana Teknis Pusat (UPTP) di bawah Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi yang berada di daerah pada 2 tahun keberadaannya belum mampu menunjukkan kinerja maksimal terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi yang dijabarkan didalam Indikator Kinerja Utama (IKU).

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui gambaran, dan menguji motivasi kerja dan kinerja serta peranan motivasi kerja sebagai mediator dari faktor-faktor yang mempengaruhinya kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Sampel pada penelitian ini berjumlah 57 responden. Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif. Jenis data digunakan yakni data primer dan data sekunder, teknik analisis data adalah analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial.

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa gambaran tentang : 1). Gaya kepemimpinan pada LLDIKTI Wilayah XV adalah kurang baik, 2). Komitmen organisasi, lingkungan kerja, dan kinerja pada LLDIKTI Wilayah XV adalah baik; dan 3). Motivasi kerja pada LLDIKTI Wilayah XV adalah cukup baik. Hasil analisis statistik inferensial menunjukkan : 1). Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Sedangkan komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja; 2). Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Sedangkan komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja; 3). Motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pada LLDIKTI Wilayah XV.

Kontribusi gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 88.40% dan sisanya 11,60 % dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan kontribusi gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 89,10%, dan sisanya 10,90 % dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disarankan kepada Kepala LLDIKTI Wilayah XV untuk mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional melalui kepemimpinan yang visioner untuk membawa organisasi dan pegawai bergerak maju, menciptakan, mengidentifikasi dan menjalankan rencana perubahan yang tetap diselarakan dengan tujuan lembaga.. Kepada peneliti yang akan meneliti pada LLDIKTI Wilayah XV kiranya dapat memilih variabel-variabel lain selain variabel yang telah diteliti pada penelitian ini.

Kata Kunci: Gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, lingkungan kerja, kinerja, motivasi kerja

Abstract

The thesis entitled "The Influence of Leadership Style, Organizational Commitment and Work Environment on the Performance of Region XV Higher Education Service Institutions Mediated by Work Motivation", written by Erna Angreni Manuain NIM 811211017, under the guidance of P. Dr. Philip Tule, SVD and Dr. Simon Sia Niha, S.E, M.Sc.

The Higher Education Service Institution (LLDIKTI) Region XV as the Central Technical Implementation Unit (CTIU) under the Ministry of Education, Culture, Research and Technology, which has been in the region for 2 years of its existence, has not been able to show maximum performance in carrying out the tasks and functions described in the Key Performance Indicators (IKU).

The purpose of this study is to describe and test work motivation and performance as well as the role of work motivation as a mediator of the factors that affect performance in Region XV Higher Education Service Institutions. The sample in this study amounted to 57 respondents. This type of research is quantitative research. The types of data used are primary data and secondary data, data analysis techniques are descriptive statistical analysis and inferential statistical analysis.

The results of the descriptive statistical analysis show that the description of: 1). The leadership style at LLDIKTI Region XV is not good, 2). Organizational commitment, work environment, and performance at LLDIKTI Region XV are good; and 3). Work motivation at LLDIKTI Region XV is quite good. The results of inferential statistical analysis show: 1). Leadership style and work environment have a significant effect on work motivation. Meanwhile, organizational commitment has no significant effect on work motivation; 2). Leadership style and work motivation have no significant effect on performance. While organizational commitment and work environment have a significant effect on performance; 3). Work motivation cannot mediate the effect of leadership style, organizational commitment and work environment on performance in LLDIKTI Region XV.

The contribution of leadership style, organizational commitment and work environment to work motivation is 88.40% and the remaining 11.60% is explained by other factors not examined in this study. While the contribution of leadership style, organizational commitment, work environment and work motivation to performance is 89.10%, and the remaining 10.90% is explained by other factors not examined in this study.

Based on the results of this study, it can be suggested to the Head of LLDIKTI Region XV to develop a transformational leadership style through visionary leadership to bring the organization and employees moving forward, creating, identifying and implementing change plans that are aligned with the goals of the institution. Researchers who will research at LLDIKTI Region XV would be able to choose variables other than those that have been studied in this study.

Keywords: Leadership style, organizational commitment, work environment, performance, work motivation

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yesus Kristus atas segala berkat, penyertaan, pertolongan dan kasih-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja.**

Tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Studi Pasca Sarjana, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Di dalam proses penulisan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada :

1. P. Dr. Philipus Tule, SVD, selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang dan juga Pembimbing 1 (Satu) yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan dan masukan bagi penulis;
2. Dr. Simon Sia Niha, SE.,M.Si, selaku Ketua Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis pada Universitas Katolik Widya Mandira Kupang dan juga Pembimbing 2 (dua) yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan dan masukan bagi penulis.
3. Dr. Stanis Man, SE, M.Si Selaku Dosen Penguji I (satu) yang banyak memberikan masukan yang konstruktif guna perbaikan tesis ini.

4. Dr. Henny Manafe, SE,MM selaku Sekretaris PaMagister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis pada Universitas Katolik Widya Mandira Kupang dan Dosen Penguji II (dua) yang banyak memberikan masukan yang konstruktif guna perbaikan tesis ini.
5. Bapak/Ibu Dosen Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis pada Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah memberikan pembelajaran yang komprehensif dan terpadu bagi kami.
6. Orang tua, suami, anak – anak serta saudara/i tercinta yang telah mendukung dan mendoakan saya untuk menyelesaikan studi ini.
7. Kepala Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV yang telah memberikan dukungan lewat ijin lokasi penelitian.
8. Bapak/ibu Tata Usaha Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis pada Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah melakukan layanan administrasi dengan baik.
9. Teman – teman pegawai LLDIKTI Wilayah XV yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran beserta kritik yang membangun sangat diharapkan. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Kupang, Juni 2023

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBARAN PENGESAHAN.....	ii
SERTIFIKASI	iii
MOTTO	iv
ABSTRAKSI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	17
1.3. Tujuan Penelitian	18
1.4. Manfaat Penelitian	20
BAB II TELAAH PUSTAKA, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS	21
2.1 Telaah Pustaka	21
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	21
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	21
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	22
2.1.1.3 Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia	24
2.1.2 Gaya kepemimpinan.....	25
2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	25
2.1.2.2 Teori Gaya Kepemimpinan	27
2.1.2.3 Jenis – Jenis Gaya Kepemimpinan	29
2.1.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan	34
2.1.2.5 Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja.	36
2.1.2.6 Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja.....	37

2.1.3 Komitmen Organisasi	38
2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi	38
2.1.3.2 Dimensi Komitmen Organisasi	39
2.1.3.3 Indikator Komitmen Organisasi	40
2.1.3.4 Hubungan Komitmen Organisasi dengan Motivasi kerja.	41
2.1.3.5 Hubungan Komitmen Organisasi dengan Kinerja	42
2.1.4 Lingkungan Kerja	43
2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja	43
2.1.4.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja	45
2.1.4.3 Indikator Lingkungan Kerja	46
2.1.4.4 Hubungan Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja	49
2.1.4.5 Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja	51
2.1.5 Motivasi Kerja	52
2.1.5.1 Pengertian Motivasi Kerja	52
2.1.5.2 Teori -Teori Motivasi	54
2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi	61
2.1.5.4 Indikator Motivasi Kerja	63
2.1.5.5 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja	64
2.1.6 Kinerja	65
2.1.6.1 Pengertian Kinerja	65
2.1.6.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	66
2.1.6.3 Tujuan Kinerja	67
2.1.6.4 Indikator Kinerja	68
2.2 Penelitian Terdahulu	69
2.3 Kerangka Berpikir	70
2.4 Hipotesis	72
BAB III METODE PENELITIAN	74
3.1 Desain Penelitian.....	74
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	75
3.3 Populasi dan Sempel.....	76

3.3.1	Populasi	75
3.3.2	Sampel	75
3.4	Definisi Operasional Variabel	75
3.4.1	Variable Dependen (Y)	76
3.4.2	Variable Independen (X)	76
3.4.3	Variable Mediasi (Z)	77
3.5	Jenis Data	78
3.5.1	Jenis Data Menurut Sifat	78
3.5.2	Jenis Data Menurut Sumber	79
3.6	Teknik Pengumpulan Data	80
3.6.1	Kuesioner	80
3.6.2	Dokumentasi	80
3.7	Teknik Analisi Data	81
3.7.1	Analisis Deskriptif	81
3.7.2	Analisis Statistik Inferensia	82
3.7.2.1	Analisis Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS)	83
3.7.2.2	Uji Hipotesis	88
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	90
4.1	Hasil Penelitian	90
4.1.1	Gambaran Lokasi Penelitian	90
4.1.2	Tugas dan Fungsi LLDIKTI Wilayah XV	93
4.1.3	Data Responden	95
4.2	Teknik Analisis Statistik	97
4.2.1	Analisis Statistik Deskriptif	97
4.2.2	Analisis Statistik Inferensial	103
4.2.2.1	Pengujian <i>Outer</i> Model	103
4.2.2.2	Pengujian Model Struktural (<i>Inner</i> Model)	109
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian.....	117
4.3.1	Hasil Analisis Deskriptif	117
4.3.2	Hasil Analisis Statistik Inferensial	126

BAB V PENUTUP	159
5.1 Kesimpulan	159
5.2 Saran.....	161
DAFTAR PUSTAKA	164
LAMPIRAN.....	172
Lampiran 1 Kuesioner.....	172
Lampiran 2 Revisi Perjanjian Kinerja Tahun Kepala LLDIKTI XV dengan Sekretaris Jenderal Tahun 2022.....	183
Lampiran 3 Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Lldikti Wilayah XV Tahun 2022.....	188
Lampiran 4 Jawaban Kuesioner Variable Gaya Kepemimpinan.....	194
Lampiran 5 Jawaban Kuesioner Variable Koitmen Organisasi.....	195
Lampiran 6 Jawaban Kuesioner Variable Lingkungan Kerja.....	196
Lampiran 7 Jawaban Kuesioner Variable Motivasi Kerja.....	197
Lampiran 8 Jawaban Kuesioner Variable Kinerja.....	198
Lampiran 9 Hasil Uji <i>Outher Model</i>	199
Lampiran 10 <i>Outher Loadings (Nilai Convergent Validity)</i>	199
Lampiran 11 <i>Composite Reliability, Cronbach's Alpha Average Varianc Extracted (AVE)</i>	200
Lampiran 12 Hasil Uji <i>Inner Model</i>	200
Lampiran 13 <i>Outer Loading (P Values)</i>	201
Lampiran 14 <i>Path Coefficients</i>	201
Lampiran 15 <i>Specific Indirect Effects</i>	202
Lampiran 16 <i>R Square</i>	202

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Capaian Kinerja LLDIKTI Wilayah XV Tahun 2022	16
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	70
Tabel 3.1	Definisi Operasional, Indikator dan Pengukuran.....	79
Tabel 3.2	Skala Pengukuran.....	82
Tabel 3.3	Pencapaian Skor Maksimum untuk Persepsi Populasi terhadap Objek Tertera	83
Tabel 4.1	Jumlah Sebaran PTN/PTS di Provinsi NTT	92
Tabel 4.2	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	96
Tabel 4.3	Data Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan Terakhir	97
Tabel 4.4	Data Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	98
Tabel 4.5	Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan	99
Tabel 4.6	Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi	100
Tabel 4.7	Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja	101
Tabel 4.8	Deskriptif Variabel Motivasi Kerja	102
Tabel 4.9	Deskriptif Variabel Kinerja.....	103
Tabel 4.10	Nilai <i>Convergen Validity</i>	105
Tabel 4.11	Nilai <i>Cross Loading</i>	107
Tabel 4.112	Nilai <i>Composite Reliability</i>	108
Tabel 4.13	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	109
Tabel 4.14	Nilai <i>Average Varianc Extracted</i>	110
Tabel 4.15	Uji Pengaruh Langsung.....	112
Tabel 4.16	Uji Pengaruh Tidak Langsung	115
Tabel 4.17	Nilai R Square.....	117

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Proses Kepemimpinan	27
Gambar 2.2	Kerangka Pikir	72
Gambar 3.1	Diagram Jalur	86
Gambar 4.1	Peta Persebaran PTS di Provinsi NTT	93
Gambar 4.2	Struktur Organisasi LLDIKTI Wilayah XV	95
Gambar 4.3	Hasil Uji <i>Outher</i> Model	104
Gambar 4.4	Hasil Uji <i>Innner</i> Model	111