

TESIS

**PENGARUH SANKSI, IKLIM ETIS, PERILAKU MENYIMPANG, DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PADA BALAI PENJAMINAN
MUTU PENDIDIKAN (BPMP) PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR**



OLEH

MELKI AYUB PARIAKAN
NIM 811211034

**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2025**

TESIS

PENGARUH SANKSI, IKLIM ETIS, PERILAKU MENYIMPANG, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PADA BALAI PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN (BPMP) PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR

Untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar
Magister Manajemen

Oleh

Nama : Melki Ayub Pariakan
NIM : 811211034

Telah disetujui

Pembimbing Utama

Dr. Henny A. Manafe, SE., MM.
NIDN 0804076401

Pembimbing Anggota

Anggraeny Paridy, SE., M.Si
NIDN 0011036501

Kupang, 05 Juni 2025
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Katolik Widya Mandira

Ketua Program Studi



P. Dr. Paskalis Seran, S.Th., Dipl. Theol., M.BA
NIDN 0826047603

TESIS

PENGARUH SANKSI, IKLIM ETIS, PERILAKU MENYIMPANG, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PADA BALAI PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN (BPMP) PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR

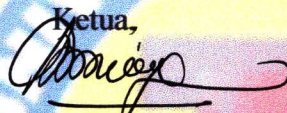
Disiapkan dan disusun oleh

Nama : Melki Ayub Pariakan
NIM : 811211034
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada tanggal, Juni 2025
Dan dinyatakan LULUS

Dewan Penguji:

Ketua,



Dr. Henry A. Manafe, SE.,MM.
NIDN 0804076401

Sekretaris,



Anggraeny Paridy, SE.,M.Si
NIDN 0011036501

Anggota:

1. Dr. Yolinda Yanti Sonbay, SE.,M.Sc.

.....

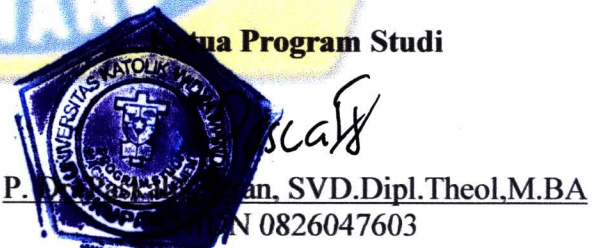
2. P. Dr. Paskalis Seran, SVD.Dipl.Theol,M.BA

.....

3. Dr. Henry A. Manafe, SE.,MM.

.....

Kupang, 05 Juni 2025
Mengesahkan



SERTIFIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Melki Ayub Pariakan

NIM : 811211034

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Tesis : Pengaruh Sanksi, Iklim Etis, Perilaku Menyimpang, dan
Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pada Balai Penjaminan Mutu
Pendidikan (BPMP) Provinsi Nusa Tenggara Timur

menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan 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 pertanggungjawabannya berada sepenuhnya pada diri saya.

Kupang, Juni 2025



Melki Ayub Pariakan

MOTTO

“Tuhan tidak pernah menjanjikan langit selalu biru, tapi selalu memberi kekuatan untuk melewati badai.”

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan rahmat-Nya, tesis ini kupersembahkan kepada:

1. **Orang Tua Tercinta.**
Ayah (Alm.), Ibu dan Mertua yang selalu menjadi sumber inspirasi, motivasi, dan doa tiada henti dalam setiap langkahku. Terima kasih atas kasih sayang, pengorbanan, dan dukungan tanpa batas.
2. **Keluarga Tersayang.**
Istri, dan anakku, kakak, adik, serta seluruh keluarga yang senantiasa memberikan semangat dan dorongan moral selama proses penyelesaian tesis ini.
3. **Para Pembimbingku.**
Dosen pembimbing yang telah dengan sabar membimbing dan memberikan masukan berharga selama penelitian ini.
4. **BPMP Provinsi NTT.**
Kepala BPMP Provinsi NTT beserta seluruh pegawai yang berperan dalam mendukung proses penelitian di BPMP Provinsi NTT.
5. **Sahabat dan Rekan-rekanku.**
Rekan kerja, dan teman seperjuangan Angkatan 36 yang selalu ada untuk berbagi pengalaman, ide, serta tawa selama perjalanan ini.

Semoga tesis ini memberikan manfaat bagi semua yang membacanya dan menjadi amal baik yang berkelanjutan.

ABSTRAK

Melki Ayub Pariakan (811211034) “Pengaruh Sanksi, Iklim Etis, Perilaku Menyimpang, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pada Balai Penjaminan Mutu Pendidikan (Bpmp) Provinsi Nusa Tenggara Timur” dibawah bimbingan Dr. Henny A. Manafe, SE., MM. dan Anggraeni Paridy, SE.,M.Si.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui : 1) Gambaran Sanksi, Iklim Etis, Perilaku Menyimpang Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. 2) Signifikansi Sanksi, Iklim Etis, Perilaku Menyimpang Dan Kepemimpinan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai. 3) Signifikansi pengaruh Sanksi, Iklim Etis, Perilaku Menyimpang Dan Kepemimpinan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 80 orang pegawai Balai Penjamin Mutu Pendidikan Provinsi Nusa Tenggara Timur. Data dikumpulkan dengan teknik dokumentasi, kuesioner, dan observasi. Analisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensial regresi linier berganda dan oleh dengan aplikasi SPSS 25.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa deskripsi mengenai Sanksi, Iklim Etis, Perilaku Menyimpang, Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai pada Balai Penjamin Mutu Pendidikan Provinsi Nusa Tenggara Timur, sudah memenuhi kriteria dengan kategori sangat baik.

Hasil analisis inferensial secara parsial variabel Iklim Etis, Perilaku Menyimpang Dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan variabel Sanksi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Secara simultan menunjukkan bahwa Sanksi, Iklim Etis, Perilaku Menyimpang Dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai R Square menunjukkan bahwa kontribusi Sanksi, Iklim Etis, Perilaku Menyimpang Dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 79,1%, sedangkan sisanya 20,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang diteliti.

Kata Kunci : Sanksi, Iklim Etis, Perilaku Menyimpang, Kepemimpinan, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Melki Ayub Pariakan (811211034) "The Influence of Sanctions, Ethical Climate, Deviant Behavior, and Leadership on Performance at the Education Quality Assurance Center (BPMP) of East Nusa Tenggara Province" under the guidance of Dr. Henny A. Manafe, SE., MM. dan Anggraeni Paridy, SE., M.Si.

The purpose of this study is to determine: 1) Description of Sanctions, Ethical Climate, Deviant Behavior and Leadership on Employee Performance. 2) Significance of Sanctions, Ethical Climate, Deviant Behavior and Leadership partially on Employee Performance. 3) Significance of the influence of Sanctions, Ethical Climate, Deviant Behavior and Leadership simultaneously on Employee Performance.

This study uses quantitative methods, the sample used in this study amounted to 80 employees of the East Nusa Tenggara Province Education Quality Assurance Center. Data were collected using documentation, questionnaires, and observation techniques. Analysis using descriptive statistics and multiple linear regression inferential and by the SPSS 25 application.

The results of the descriptive analysis show that the description of Sanctions , Climate Ethics , Behavior Deviated , Leadership and Employee Performance at the Education Quality Assurance Center East Nusa Tenggara Province , Already fulfil criteria with very good category.

Results analysis inferential in a way partial Climate variables Ethics , Behavior Deviance And Leadership influential positive And significant to Employee Performance , while the Sanctions variable does not have a positive and significant effect on Employee Performance. Organizational Climate influential positive and significant to Employee Performance. Simultaneously show that Sanctions , Climate Ethics , Behavior Deviance And Leadership influential positive and significant to Employee Performance. The R Square value indicates that contribution Sanctions , Climate Ethics , Behavior Deviance And Leadership to Employee Performance as big as 79.1 % , while the rest 20.9 % influenced by other variables in outside the model under study .

Based on the results of this study, several recommendations can be made to improve teacher performance at SMAN 5 Kupang as follows: the school should place greater emphasis on developing a positive organizational culture; the school should provide more training or workshops to deepen teachers' understanding of the implemented curriculum; the school should focus on strategies to enhance teacher work motivation; and the principal should continue to play an active role in creating a conducive work environment and supporting initiatives that motivate teachers.

Keywords: Sanctions, Ethical Climate, Deviant Behavior, Leadership, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas kasih dan penyertaanNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis dengan judul "Pengaruh Sanksi, Iklim Etis, Perilaku Menyimpang, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pada Balai Penjaminan Mutu Pendidikan (Bpmp) Provinsi Nusa Tenggara Timur".

Tesis ini merupakan salah satu syarat dan tahapan untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Widya Mandira Kupang. Penulis menyadari bahwa banyak pihak telah memberikan bantuan sehingga penulisan Tesis ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Rektor Universitas Widya Mandira Kupang, terima kasih atas kesempatan dan dukungan yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan hingga pada waktu penulisan proposal ini;
2. Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis (FEB) Universitas Katolik Widya Mandira;
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Widya Mandira Kupang. Terima kasih atas segala perhatian dan dukungan selama penulis menjalani pendidikan;
4. Dr. Henny A. Manafe, SE, MM selaku Pembimbing Utama. Terima kasih atas segala bantuan yang diberikan lewat bimbingan, arahan masukan dan petunjuk yang sangat berarti bagi penulis dalam penyusunan dan penulisan proposal penelitian ini hingga selesai;

5. Anggraeni Paridy, SE, M.Si selaku Pembimbing Anggota. Terima kasih atas segala bantuan yang diberikan lewat bimbingan, arahan masukan dan petunjuk yang sangat berarti bagi penulis dalam penyusunan dan penulisan proposal ini hingga selesai;
6. Bapak dan Ibu Dosen dan Pegawai di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Mandira Kupang. Terima kasih atas segala bantuan yang diberikan dalam mendidik, membimbing, mengarahkan dan membantu penulis, baik secara langsung maupun tidak langsung;
7. Kepala BPMP Provinsi Nusa Tenggara Timur beserta jajarannya. Terima kasih atas kesempatan dan dukungan yang diberikan kepada penulis sehingga memperoleh kesempatan belajar di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Widya Mandira Kupang;
8. Istri tercinta dr. Sari Prasili Suddin dan anak Exar Meino Pariakan serta seluruh rumpun keluarga yang selalu memberi dukungan bagi penulis;
9. semua pihak yang telah mendukung kegiatan penelitian; atas perhatian, perkenan dan bantuan yang telah diberikan hingga tersusunnya tesis ini.

Kupang, Juni 2025

Penulis,



Melki Ayub Pariakan

DAFTAR ISI

COVER	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SERTIFIKASI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TELAAH PUSTAKA.....	13
2.1. Tinjauan Teoritis	13
2.1.1. Kinerja Pegawai	13
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai.....	13
2.1.1.2. Indikator Kinerja Pegawai	14
2.1.2. Sanksi.....	16
2.1.2.1. Pengertian Sanksi	16
2.1.2.2. Indikator Sanksi	17
2.1.2.3. Jenis-jenis Sanksi Dalam Organisasi.....	18
2.1.2.4. Efektivitas Sanksi dalam Meningkatkan Kinerja.....	19
2.1.2.5. Tantangan dalam Penerapan Sanksi di Organisasi.....	19
2.1.3. Iklim Etis	20
2.1.3.1 Pengertian Iklim Etis	20
2.1.3.2. Komponen Iklim Etis	21
2.1.3.3 Indikator Iklim Etis	22
2.1.3.4 Manfaat Iklim Etis dalam Organisasi	22
2.1.3.5 Tantangan dalam Membangun Iklim Etis.....	23
2.1.4. Perilaku Menyimpang	24

2.1.4.1.	Pengertian Perilaku Menyimpang	24
2.1.4.2.	Penyebab Perilaku Menyimpang dalam Organisasi.....	27
2.1.4.3.	Indikator Perilaku Menyimpang	28
2.1.4.4.	Dampak Perilaku Menyimpang dalam Organisasi.....	30
2.1.4.5.	Strategi Mitigasi Perilaku Menyimpang	31
2.1.5.	Kepemimpinan	32
2.1.5.1.	Pengertian Kepemimpinan Transformasional.....	32
2.1.5.2.	Dimensi Kepemimpinan Transformasional	33
2.1.5.3.	Indikator Kepemimpinan	33
2.1.5.4.	Dampak Kepemimpinan Transformasional	34
2.1.5.5.	Tantangan dalam Menerapkan Kepemimpinan	35
2.1.5.6.	Strategi Menerapkan Kepemimpinan	36
2.2.	Penelitian Terdahulu.....	37
2.3.	Kerangka Pemikiran Teoritis	40
2.4.	Hipotesis Penelitian	42
BAB III METODE PENELITIAN		44
3.1.	Jenis Penelitian.....	44
3.2.	Lokasi Penelitian	44
3.3.	Populasi dan Sampel.....	45
3.3.1.	Populasi.....	45
3.3.2.	Sampel	45
3.4.	Jenis Data.....	45
3.4.1.	Jenis Data Menurut Sifat	45
3.4.2.	Jenis Data Menurut Sumber.....	46
3.5.	Teknik dan Pengumpulan Data	46
3.6.	Teknik Analisis Data	48
3.7.	Uji Validitas dan Realibilitas	49
3.7.1.	Uji Validitas	49
3.7.2.	Uji Realibilitas	50
3.8.	Uji Asumsi Klasik	50
3.9.	Regresi Linear Berganda	52
3.10.	Uji Koefisien Determinasi.....	53

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	54
4.1. Hasil Analisis	54
4.1.1. Gambaran Umum BPMP Prov.NTT	54
4.1.2. Visi dan Misi BPMP Prov. NTT	55
4.1.3. Struktur Organisasi.....	56
4.1.4. Hasil Penelitian	57
4.2. Analisis Deskriptif.....	61
4.2.1. Uji Validitas	69
4.2.2. Uji Realibilitas	69
4.2.3. Uji Asumsi Klasik	70
4.2.4. Analisis Model Regresi	74
4.2.4.1. Regresi Linear Berganda	74
4.2.4.2. Uji Koefisien Determinasi	77
4.3. Pembahasan Hasil Uji.....	78
4.3.1. Pembahasan Analisis Deskriptif	78
4.3.2. Pembahasan Uji Parsial	81
BAB V PENUTUP	91
5.1. Kesimpulan	91
5.2. Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN	119