

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIASI : SUATU STUDI PADA RUMAH SAKIT 'X' JAKARTA**

**SONY BACHTIAR**

**1708820019**



**Thesis ini Disusun Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2023**

***THE INFLUENCE OF SERVANT LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS MEDIATION : A STUDY AT 'X' HOSPITAL JAKARTA***

**SONY BACHTIAR**

**1708820019**



*The Thesis is Submitted as Part of Requirements to be Awarded The Degree in Master of Management at the Faculty of Economic, State University Of Jakarta*


***MASTER OF MANAGEMENT STUDY PROGRAM  
FACULTY OF ECONOMIC  
STATE UNIVERSITY OF JAKARTA  
2023***






Lembar Pengesahan Tesis

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**PenanggungJawab**

**Dekan Fakultas Ekonomi**

  
Prof. Usep Suhud, M.Si., Ph.D  
NIP. 197002122008121001

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Agung Wahyu Handaru, ST, MM NIP. 197811272006041001 (Ketua)		25 Agustus 2023 .....
2	Prof. Dr. I Ketut R. Sudiardhita, M.Si NIP. 195602071986021001 (Pembimbing 1)		25 Agustus 2023 .....
3	Prof. Dr. Saparuddin M, SE, M.Si NIP 197701152005011001 (Pembimbing 2)		25 Agustus 2023 .....
4	Dr. Widya Parimita, SE, MPA NIP. 197006052001122001 (Penguji 1)		25 Agustus 2023 .....
5	Prof. Dr. Corry Yohana, MM NIP. 195909181985032011 (Penguji 2)		25 Agustus 2023 .....

Nama : Sony Bachtiar  
No. Registrasi : 1708820019  
Program Studi : Magister Manajemen  
Tanggal Lulus : 23 Agustus 2023

Catatan : - diketik dengan huruf times new roman ukuran 12  
- dibuat rangkap lima tanda tangan asli dengan bolpoint warna biru

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa:

1. Tesis ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik Magister, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Tesis ini belum dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Semua informasi, data dan hasil pengolahan yang dilakukan telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Agustus 2023

Yang membuat pernyataan



**Sony Bachtiar**

**NIM: 1708820019**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN  
Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Sony Bachtiar  
NIM : 1708820019  
Fakultas/Prodi : Ekonomi / S2 Manajemen  
Alamat email : sonybachtiar.01@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi  Tesis  Disertasi  Lain-lain (.....)

yang berjudul :

**Pengaruh *Servant Leadership* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi : Suatu Studi Pada Rumah Sakit 'X' Jakarta**

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalih mediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/ mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 24 Agustus 2023

Sony Bachtiar

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *servant leadership* dan budaya organisasi terhadap karyawan melalui komitmen organisasi sebagai mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan bersifat kausalitas yang menjelaskan tentang pengaruh variable *servant leadership*, variable budaya organisasi dengan variable tenaga kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan rumah sakit 'X' Jakarta dengan jumlah sampel sebanyak 156 responden yang diperoleh dari teknik random sampling. Data diolah dengan menggunakan program analisis *Structural Equation Model* (SEM) yaitu Smart-PLS 4.0. Sebelumnya terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) Terdapat pengaruh langsung signifikan dan positif *servant leadership* terhadap komitmen organisasi, (2) terdapat pengaruh langsung signifikan dan positif budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, (3) Terdapat pengaruh langsung positif komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, (4) Terdapat pengaruh langsung positif *servant leadership* terhadap kinerja karyawan, (5) Tidak terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. (6) Terdapat pengaruh signifikan dan positif *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi dengan mediasi setengah pada level structural dan (7) Terdapat pengaruh signifikan dan positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi dengan mediasi penuh pada level structural.

Kata Kunci : *servant leadership*, budaya organisasi, komitmen organisasi, kinerja karyawan

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine and analyze the effect of servant leadership and organizational culture on employees through organizational commitment as mediation. This study uses a quantitative approach and is causal in nature which explains the effect of servant leadership variables, organizational culture variables with workforce variables. The population in this study were all employees of hospital 'X' Jakarta with a sample size of 156 respondent obtained from random sampling technique. The data was processed using the Structural Equation Model (SEM) analysis program, Smart-PLS 4.0. Previously, validity and reliability tests were carried out using SPSS. The results of this study indicate that: (1) There is a positive and significant direct effect of servant leadership on organizational commitment, (2) There is a positive and significant direct effect of organizational culture on organizational commitment, (3) There is a positive and significant direct effect of organizational commitment on employee performance, (4) There is a positive and significant direct effect of servant leadership on employee performance, (5) There is no positive and significant direct effect of organizational culture on employee performance. (6) There is a significant and positive effect of servant leadership on employee performance through organizational commitment with partial mediation at the structural level and (7) There is a significant and positive effect of organizational culture on employee performance through organizational commitment with full mediation at the structural level.*

*Keywords: servant leadership, organizational culture, organizational commitment, employee performance*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasas yang telah melimpahkan segala Rahmat serta karuniaNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul *PENGARUH SERVANT LEADERSHIP DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIASI : SUATU STUDI PADA RUMAH SAKIT ‘X’ JAKARTA*” gunanya memenuhi suatu persyaratan dalam menyelesaikan program studi magister manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta. Peneliti menyadari bahwa penelitian tesis ini tidak dapat dilakukan dengan baik tanpa adanya bantuan, dukungan serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar – besarnya kepada :

1. Keluarga besar peneliti, yang senantiasa selalu memberikan dorongan serta dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan studi ini.
2. Prof. Usep Suhud, M. Si, Ph. D sebagai Dekan Fakultas ekonomi Universitas Negeri Jakarta, terima kasih atas motivasi dan dorongan dalam menyelesaikan studi ini.
3. Dr. Agung Wahyu Handaru, ST. M.M sebagai Koordinator Program Studi a yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama menempuh pendidikan sampai penyusunan dan penelitian tesis ini.
4. Prof. Dr, I Ketut R Sudiarditha M. Si sebagai pembimbing I yang dengan sabar memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktu untuk diskusi demi kelancaran penelitian tesis ini.



5. Prof. Dr. Saparuddin M, M. Si sebagai pembimbing II yang memberikan bimbingan, arahan dan saran – saran yang baik dalam penelitian tesis ini.
6. Seluruh dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan ilmu dan pengajaran yang berharga serta manfaat selama perkuliahan.
7. Semua staf Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta yang telah membantu selama proses perkuliahan dan penyusunan tesis ini.
8. Rekan – rekan mahasiswa S2 Magister Manajemen Executive Angkatan 2020 yang telah memberikan semangat dan dukungan agar peneliti menyelesaikan studi ini.
9. Seluruh Karyawan rumah sakit ‘X’ Jakarta yang sudah membantu peneliti dalam proses pelaksanaan penelitian tesis ini.
10. Serta pihak – pihak lain yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini ada kekurangan baik isi maupun susunannya. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat peneliti harapkan dalam pengembangan dan perbaikan. Semoga tesis ini dapat bermanfaat tidak hanya bagi penelititi namun juga para pembaca.

Jakarta, Agustus 2023

Sony Bachtiar

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PUBLIKASI</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Manfaat Penelitian.....	14
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>15</b>
2.1 Deskripsi Teori .....	15
2.1.1 Kinerja Karyawan.....	15
2.1.2 <i>Servant Leadership</i> .....	20
2.1.3 Budaya organisasi .....	30
2.1.4 Komitmen organisasi.....	36
2.2 Penelitian Relevan .....	43
2.3 Kerangka Teoritik .....	54
2.3.1 Pengaruh <i>Servant Leadership</i> dan Komitmen organisasi .....	54
2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi.....	55
2.3.3 Pengaruh <i>Servant Leadership</i> dan Kinerja Karyawan .....	56
2.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi dan Kinerja.....	58
2.3.5 Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kinerja .....	59
2.3.6 Komitmen organisasi Memediasi <i>Servant Leadership</i> dan inerja ....	60

2.3.7 Komitmen organisasi Memediasi Budaya Organisasi dan Kinerja. 61

**BAB III METODE PENELITIAN ..... 64**

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian ..... 64

3.2 Desain Penelitian ..... 64

3.3 Populasi dan Sampel ..... 65

3.4 Pengembangan Instrumen ..... 67

3.4.1 Variabel Kinerja Karyawan ..... 67

3.4.2 Variabel Komitmen Organisasi ..... 71

3.4.3 Variabel Servant Leadership ..... 73

3.4.4 Variabel Budaya organisasi ..... 75

3.5 Teknik Pengumpulan Data ..... 77

3.5.1 Metoda Analisis ..... 77

3.5.2 Uji Validitas ..... 78

3.5.3 Uji Realibilitas ..... 78

3.6 Teknik Analisa Data ..... 79

**BAB VI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN ..... 85**

4.1 Deskripsi Unit Analisis ..... 85

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden ..... 85

4.2.1 Unit Kerja ..... 86

4.2.2 Jabatan ..... 87

4.2.3 Lama Kerja ..... 88

4.2.4 Jenis Kelamin ..... 89

4.2.5 Usia ..... 89

4.2.6 Pendidikan Terakhir ..... 90

4.2.7 Status Pernikahan ..... 91

4.3 Analisis Deskriptif Variabel ..... 92

4.3.1 Variabel Kinerja Karyawan ..... 93

4.3.2 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi ..... 97

4.3.3 Deskripsi Variabel Servant Leadership ..... 100

4.3.4 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi ..... 103

4.4 Analisis Data dan Pengujian Hiopotesa ..... 105

4.4.1 Analisis Data Statistik.....	105
4.5 Pembahasan .....	131
4.5.1 Pengaruh Langsung Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi .....	131
4.5.2 Pengaruh Langsung Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi .....	133
4.5.3 Pengaruh Langsung <i>Servant Leadership</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	134
4.5.4 Pengaruh Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	136
4.5.5 Pengaruh Langsung Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	137
4.5.6 Pengaruh Tidak Langsung <i>Servant Leadership</i> Terhadap Kinerja Karyawan melalui Mediasi Komitmen Organisasi .....	138
4.5.7 Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Mediasi Komitmen Organisasi .....	140
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>142</b>
5.1 Kesimpulan.....	142
5.2 Implikasi.....	143
5.3 Saran .....	147
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>149</b>
<b>RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>193</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Daftar Rumah Sakit Tipe B Jakarta Pusat .....	3
Tabel 1. 2	Capaian Kinerja Rumah Sakit 'X' .....	5
Tabel 1. 3	Keikutsertaan Peserta Pelatihan .....	6
Tabel 1. 4	Budaya Keselamatan Pasien .....	9
Tabel 1. 5	Hasil Prasurvey Rumah Sakit 'X' bulan April 2022 .....	10
Tabel 3. 1	Skala Likert .....	65
Tabel 3. 2	Populasi Rumah Sakit X Tipe B Jakarta .....	66
Tabel 3. 3	Instrumen Kinerja Karyawan .....	68
Tabel 3. 4	Instrumen Komitmen organisasi .....	72
Tabel 3. 5	Instrumen Servant Leadership .....	74
Tabel 3. 6	Instrumen Budaya organisasi .....	76
Tabel 4. 1	Responden Berdasarkan Unit Kerja .....	86
Tabel 4. 2	Responden Berdasarkan Jabatan .....	87
Tabel 4. 3	Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	88
Tabel 4. 4	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	89
Tabel 4. 5	Responden Berdasarkan Usia .....	89
Tabel 4. 6	Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	90
Tabel 4. 7	Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....	91
Tabel 4. 8	Kriteria Variabel dan Indikator Berdasarkan Interval Skor .....	93
Tabel 4. 9	Deskriptif Jawaban Variabel Kinerja Pegawai .....	93
Tabel 4. 10	Deskriptif Jawaban Variabel Komitmen Organisasi .....	97
Tabel 4. 11	Deskriptif Jawaban Variabel Servant Leadership .....	100
Tabel 4. 12	Deskriptif Jawaban Variabel Budaya Organisasi .....	103
Tabel 4. 13	Outer Loading .....	106
Tabel 4. 14	Outer Loading Factors .....	108
Tabel 4. 15	Composite Reability .....	110
Tabel 4. 16	Croanbach's Alpha .....	110

Tabel 4. 17	Average Variance Extracted (AVE).....	111
Tabel 4. 18	Outer Loading, Composite Reliability dan Average Variance Extracted.....	112
Tabel 4. 19	Cross Loading.....	116
Tabel 4. 20	Fornell-lackcer Criterion .....	118
Tabel 4. 21	<i>Heterotrait-Monotriat Ratio of Correlations</i> (HTMT) .....	119
Tabel 4. 22	Nilai R-Square ( $R^2$ ) .....	121
Tabel 4. 23	VIF.....	122
Tabel 4. 24	Path Coefficient (Koefisien Jalur).....	123
Tabel 4. 25	F Square.....	124
Tabel 4. 26	Uji Hipotesis.....	125
Tabel 4. 27	Pengaruh tidak langsung (Indirect Effect).....	129
Tabel 4. 28	Uji Mediasi Intervening.....	130



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4 1	Coefisient Uji Algoritma PLS.....	106
Gambar 4 2	Algoritma Variabel Dihilangkan $< 0,7$ .....	108
Gambar 4 3	T-Value Uji Algoritma PLS.....	120



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	157
Lampiran 2. Jawaban Responden.....	164
Lampiran 3. Output SPSS .....	179
Lampiran 4. Deskripsi Variabel.....	181
Lampiran 5. Output <i>Smart</i> -PLS .....	189

