

**PENGARUH SERVANT LEADERSHIP, BUDAYA ORGANISASI,  
DAN ALTRUISME TERHADAP PERILAKU BERBAGI  
PENGETAHUAN GURU SEKOLAH DASAR  
PERKUMPULAN STRADA**



**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2021**

**PERSETUJUAN PANITIA UJIAN**  
**DIPERSYARATKAN UNTUK SIDANG TERBUKA DISERTASI/**  
**PROMOSI DOKTOR**

Promotor	Co-promotor	
		
Dr. Suryadi	Dr. Nurhattati, M.Pd.	
Tanggal: 1 Juli 2021	Tanggal: 1 Juli 2021	
Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Prof. Dr. Nadiroh, M. Pd (Ketua) <sup>1</sup>		14 Juli 2021
Dr. Suryadi (Sekretaris) <sup>2</sup>		1 Juli 2021
Nama : Fransiskus Sawan No. Registrasi : 9911917001 Program Studi : Manajemen Pendidikan Tanggal Lulus : .....		

<sup>1</sup> Derektur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

<sup>2</sup> Koordinator Program Studi S3 Manajemen Pendidikan

## BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN UJIAN TERTUTUP

Nama : Fransiskus Sawan  
No. Registrasi : 9911917001  
Program Studi : Manajemen Pendidikan

NO	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Nadiroh, M. Pd. (Ketua)		14 Juli 2021
2	Dr. Suryadi (Sekretaris/Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan)		1 Juli 2021
3	Dr. Suryadi (Promotor)		1 Juli 2021
4	Dr. Nurhattati, M.Pd. (Co-promotor)		1 Juli 2021
5	Prof. Dr. Hafid Abbas (Penguji)		30 Juni 2021
6	Prof. Dr. Rugaiyah, M.Pd. (Penguji)		28 Juni 2021
7	Prof. Dr. Aan Komariah, M. Pd (Penguji)		30 Juni 2021

**EFFECT OF SERVANT LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL CULTURE,  
AND ALTRUISM ON SHARING KNOWLEDGE BEHAVIOR IN  
ELEMENATARY SCHOOL TEACHER OF PERKUMPULAN STRADA**

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of servant leadership, organizational culture, and altruism on the knowledge-sharing behavior in elemenatary school teacher of Perkumpulan Strada. The research was conducted using quantitative.*

*The research data was obtained by survey method with a questionnaire instrument. The sample consisted of 191 teachers at 28 elementary schools under the Perkumulan Strada. Sampling was determined using simple random sampling. The research data were analyzed using the Structural Equation Modeling approach. The software used is SmartPLS (Partial Least Square)*

*The results of the study showed that: 1) servant leadership has no significant effect on knowledge sharing behavior; 2) clan culture has a positive and significant effect on knowledge sharing behavior, while adhocratic culture, market and hierarchy have no significant effect; 3) altruism has a positive and significant effect on knowledge sharing behavior; 4) servant leadership has a significant effect on all types of organizational culture, except market culture; 5) servant leadership has a positive and significant effect on altruism; 6) Adhocratic culture has a negative and significant effect on altruism, while the other three cultures do not have a significant effect; 7) servant leadership has an indirect effect on knowledge sharing behavior through clan culture; while the mediating role of adhocratic culture, market and hierarchy is not empirically proven; 8) servant leadership has an indirect effect on knowledge sharing behavior through altruism. Based on the research results, it can be concluded that knowledge sharing behavior can be developed by increasing servant leadership, clan culture and altruism.*

**Keyword:** Servant leadership, clan culture, adhocracy culture, market culture, hierarchy culture, altruism, knowledge sharing behavior

# **PENGARUH SERVANT LEADERSHIP, BUDAYA ORGANISASI, DAN ALTRUISME TERHADAP PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN GURU SEKOLAH DASAR PERKUMPULAN STRADA**

**FRANSISKUS SAWAN**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *servant leadership*, budaya organisasi, dan altruisme terhadap perilaku berbagi pengetahuan guru sekolah dasar Perkumpulan Strada. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif.

Data penelitian diperoleh dengan metode survei dengan instrumen berupa kuesioner. Sampelnya berjumlah 191 orang guru pada 28 sekolah dasar yang bernaung di bawah Perkumpulan Strada. Pengambilan sampel ditentukan dengan menggunakan simple random sampling. Data penelitian dianalisis dengan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling. Software yang digunakan adalah SmartPLS (*Partial Least Square*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan; 2) budaya klan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan, sementara budaya adhokrasi, pasar dan hierarki tidak berpengaruh signifikan; 3) altruisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan; 4) *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap semua tipe budaya organisasi, kecuali budaya pasar; 5) *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap altruisme; 6) budaya adhokrasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap altruisme, sementara ketiga budaya lainnya tidak memiliki pengaruh yang signifikan; 7) *servant leadership* berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku berbagi pengetahuan melalui budaya klan; sementara peran mediasi budaya adhokrasi, pasar dan hierarki tidak terbukti secara empirik; 8) *servant leadership* berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku berbagi pengetahuan melalui altruisme. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa perilaku berbagi pengetahuan dapat dikembangkan dengan meningkatkan *servant leadership*, budaya klan dan altruisme.

**Kata Kunci:** *Servant leadership*, budaya klan, budaya adhokrasi, budaya pasar, budaya hierarki, altruisme, perilaku berbagi pengetahuan

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Fransiskus Sawan

NIM : 9911917001

Tempat/Tanggal Lahir : Puntu, 8 Maret 1971

Program : Doktor

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa tdisertasi dengan judul "**Pengaruh Servant Leadership, Budaya Organisasi, dan Altruisme Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan Guru Sekolah Dasar Perkumpulan Strada**" merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, Juli 2021



NIM: 9911917001

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur, penulis haturkan kepada Allah Yang Mahakuasa yang telah melimpahkan segala rahmat yang memampukan penulis menyelesaikan disertasi ini dengan judul: Pengaruh *Servant Leadership*, Budaya Organisasi, dan Altruisme Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan Guru Sekolah Dasar Perkumpulan Strada.

Penulis menyadari besarnya campur tangan Tuhan melalui begitu banyak pihak yang membimbing dan membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini. karena itu dari hati yang ikhlas penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak dengan caranya masing-masing telah berkontribusi dalam membantu penyelesaian disertasi ini. Ucapan terima kasih terutama secara khusus penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si., Rektor Universitas Negeri Jakarta
2. Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd., Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta
3. Dr. Suryadi, Koordinator Program Studi Doktoral Manajemen Pendidikan sekaligus Promotor dalam penulisan disertasi ini
4. Dr. Nurhattati, Co-Promotor dalam penulisan disertasi ini
5. Direktur Pekumpulan Strada yang telah memberikan izin melaksanakan penelitian
6. Ketua Yayasan Santo Paulus Ruteng yang membiayai perkuliahan
7. Rektor dan segenap keluarga besar UNIKA Santo Paulus Ruteng yang memberikan dukungan bagi penulis.
8. Ayahanda (alm.) dan Ibu serta segenap keluarga yang telah menjadi pendoa setia dalam seluruh perjuangan menyelesaikan studi
9. Prof. Thoby Mutis sek. ang menyediakan tempat tinggal gratis selama masa studi
10. Sahabat seperjuangan- mahasiswa/i S3 Manajemen Pendidikan Angkatan September 2017.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini masih jauh dari sempurna. Karena itu dengan hati terbuka penulis mengharap kritikan dan saran yang konstruktif bagi penyempurnaan karya ini. Dengan demikian karya tulis ini akan memberikan sumbangan berarti untuk memperkaya kazanah ilmiah tentang pendidikan umumnya dan bidang manajemen pendidikan khususnya.

Jakarta, Juli 2021

Fransiskus Sawan

## DAFTAR ISI

<b>COVER .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PANITIA UJIAN PROMOSI DOKTOR.....</b>	<b>ii</b>
<b>BUKTI PERBAIKAN DISERTASI .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH.....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR DIAGRAM .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Pembatasan Masalah .....	15
C. Perumusan Masalah.....	16
D. Tujuan Penelitian.....	18
E. <i>State of The Art</i> .....	18
1. Hubungan kausal <i>servant leadership</i> dengan <i>knowledge sharing</i> .....	22
2. Hubungan kausal budaya organisi dengan perilaku berbagi pengetahuan .....	23
3. Hubungan Kausal <i>Altruisme</i> dengan Perilaku Berbagi Pengetahuan.....	25
F. <i>Road Map</i> Penelitian .....	26
<b>BAB II KAJIAN TEORETIK .....</b>	<b>28</b>
A. Deskripsi Konseptual .....	28
1. Perilaku Berbagi Pengetahuan.....	28
a. Pengetahuan Sebagai Objek Yang Dibagikan .....	30

b.	Jenis Pengetahuan .....	31
c.	Pentingnya Berbagi Pengetahuan .....	32
d.	Mekanisme dan Media Berbagi Pengetahuan.....	33
e.	Pemberi dan Penerima Pengetahuan.....	39
2.	<i>Servant Leadership</i> .....	40
3.	Budaya Organisasi.....	55
4.	Altruisme .....	68
B.	Kerangka Teoretis .....	77
1.	<i>Servant leadership</i> berpengaruh positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan .....	77
2.	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan .....	79
3.	Altruisme berpengaruh positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan .....	81
4.	<i>Servant leadership</i> berpengaruh terhadap budaya organisasi.....	82
5.	<i>Servant Leadership</i> berpengaruh positif terhadap altruisme....	84
6.	Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap <i>altruisme</i> ....	86
7.	<i>Servant leadership</i> berpengaruh positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan melalui budaya organisasi .....	89
8.	<i>Servant leadership</i> berpengaruh positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan melalui altruisme .....	90
C.	Hipotesis Penelitian.....	90
<b>BAB III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	<b>93</b>
A.	Tempat dan waktu penelitian .....	93
B.	Metode Penelitian.....	93
C.	Populasi dan Sampel .....	94
D.	Teknik Pengumpulan Data .....	96
E.	Instrumen Penelitian.....	97
1.	Perilaku Berbagi Pengetahuan.....	97
a.	Definisi Konseptual .....	97
b.	Definisi Operasional .....	97

c.	Kisi-kisi Instrumen .....	97
d.	Validasi Instrumen.....	98
2.	<i>Servant leadership</i> .....	98
a.	Definisi Konseptual .....	98
b.	Definisi Operasional .....	98
c.	Kisi-kisi Instrumen Servant Leadership .....	98
d.	Validasi Instrumen.....	99
3.	Budaya Organisasi.....	100
a.	Definsi Konseptual .....	100
b.	Definisi Operasional .....	100
c.	Kisi-kisi instrumen.....	100
d.	Validasi Instrumen.....	101
4.	Altruisme .....	102
a.	Definisi Konseptual .....	102
b.	Definisi Operasional .....	102
c.	Kisi-kisi Instrumen .....	102
d.	Validasi Instrumen.....	102
F.	Teknik Analisa Data.....	103
G.	Hipotesis Statistik.....	107
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>111</b>
A.	Skema Model PLS .....	111
1.	Pengukuran Model.....	111
a.	Uji Validitas .....	111
b.	Reliabilitas Komposit .....	113
c.	Uji Asumsi Klasik.....	114
2.	Pengujian Model Struktural.....	115
3.	Uji Kebaikan Model .....	116
4.	Uji Hipotesis.....	118
B.	Pembahasan.....	128
1.	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan.....	128

2.	Pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan.....	135
3.	Pengaruh Altruisme Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan.....	144
4.	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap Budaya Organisasi.....	149
5.	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap Altruisme.....	155
6.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Altruisme.....	159
7.	Pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap perilaku berbagi pengetahuan melalui budaya organisasi. ....	163
8.	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan melalui Altruisme.....	165
C.	Keterbatasan Penelitian .....	167
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>169</b>
A.	Simpulan.....	169
B.	Rekomendasi .....	172
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>179</b>	
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>197</b>	
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>399</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Variabel yang sering diteliti .....	20
Tabel 1.2.	Penelitian tentang <i>Servant Leadership &amp; knowledge sharing</i> .....	22
Tabel 1.3.	Penelitian tentang budaya organisasi & perilaku berbagi pengetahuan.....	23
Tabel 1.4.	Penelitian tentang altruisme & perilaku berbagi pengetahuan.....	25
Tabel 1.5.	Keterangan <i>Road Map</i> Penelitian.....	27
Tabel 2.1.	Perkembangan Teori Kepemimpinan.....	41
Tabel 2.2.	Perbedaan Pemimpin Yang Melayani Diri dan Pemimpin Yang Melayani.....	48
Tabel 3.1.	Data Populasi & Sampel Penelitian .....	95
Tabel 3.2.	Kisi-kisi Variabel Perilaku Berbagi Pengetahuan.....	97
Tabel 3.3.	Kisi-kisi <i>Instrumen Servant Leadership</i> .....	99
Tabel 3.4	Kisi-kisi Variabel Budaya Organisasi .....	100
Tabel 3.5.	Kisi-kisi Instrumen Altruisme .....	102
Tabel 4.1.	Uji <i>Ouput Outer Loading</i> .....	112
Tabel 4.2.	Average Vvariance Extracted (AVE).....	113
Tabel 4.3	<i>Composite Reliability</i> .....	113
Tabel 4.4.	VIF pada ouput <i>Colinearity Statistics</i> (VIF) .....	114
Tabel 4.5.	R <sup>2</sup> pada ouput <i>R Square</i> .....	116
Tabel 4.6.	<i>Q Square</i> .....	117
Tabel 4.7.	<i>Path Coefficients</i> .....	118

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Model Filosofi Pendidikan Guru di Singapura .....	5
Gambar 1.1 Visualisasi Jaringan antar Kata Kunci dalam 267 Artikel .....	19
Gambar 1.2 Visualisasi overlay 267 Artikel tentang <i>Knowledge Sharing</i> .....	20
Gambar 1.3 Peta Hubungan antar Variabel Penelitian.....	21
Gambar 1.4 Visual Jaringan Alturisme dengan <i>Knowledge Sharing</i> .....	22
Gambar 1.5 Road Map Penelitian .....	26
Gambar 2.1 Jenis-jenis Pengetahuan.....	31
Gambar 2.2 Mekanisme dan Media Berbagai Pengetahuan .....	35
Gambar 2.3 Mekanisme Berbagai Pengetahuan .....	37
Gambar 2.4 Model Organisasi Tiga Lapisan.....	58
Gambar 2.5 Lapisan Budaya Organisasi .....	59
Gambar 2.6 Dinamika Budaya Organisasi.....	60
Gambar 2.7 Dimensi Kunci Organisasi .....	62
Gambar 2.8 Matriks CVF.....	65
Gambar 2.9 Hubungan Perilaku Sosial dan Altruisme .....	69
Gambar 2.10 Elemen Budaya Mempengaruhi Perilaku.....	79
Gambar 2.11 Proses Pembentukan Budaya Organisasi .....	82
Gambar 2.12 Dimensi <i>Servant Leadership</i> .....	85
Gambar 2.13 Proses Konseptual dalam Menlong dan Altruisme .....	87
Gambar 2.14 Model konseptual pengaruh budaya terhadap Altruisme.....	88
Gambar 3.1 Model Teoritik Konstelasi Hubungan Kausal Antar Variabel .....	104
Gambar 4.1. <i>Output Bootstrapping</i> .....	115

## **DAFTAR DIAGRAM**

Diagram 1.1. Capaian Indeks PISA Tahun 2000-2018.....	1
Diagram 1.2. Peringkat Indonesia Berdasarkan Hasil PISA.....	2
Diagram 1.3. Perbandingan Nilai Pisa 2018 .....	2
Diagram 1.4 Hasil Uji Kompetensi Guru.....	5
Diagram 1.5. Nilai UKG di Wilayah Perkumpulan Strada.....	5
Diagram 1.6. Persentasi Guru Berkualifikasi Minimal S1 & Tersertifikasi .....	6
Diagram 1.7 Hasil Penelitian Awal tentang <i>Knowledge Sharing</i> .....	10
Diagram 1.8. Hasil Penelitian Awal tentang <i>Servant Leadership</i> .....	12
Diagram 1.9 Hasil Penelitian Awal tentang Budaya Sekolah.....	13
Diagram 1.10 Hasil Penelitian Awal tentang Altruism.....	15
Diagram 4.1. Cronbach's Alpha.....	114
Diagram 4.2. R Square .....	117



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	197
Lampiran 2 Hasil Analisis Uji Validitas Dan Reliabilitaspenelitian .....	207
Lampiran 3 Data Penelitian.....	230
Lampiran 4 Output 1 .....	265
Lampiran 5 Output 2 Smart PLS.....	289
Lampiran 6 Peserta FGD, 5 JUNI 2021 .....	396
Lampiran 7 Surat Penelitian.....	398





KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI  
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 : Fransiskus Sawan

NIM : 9911917001

Fakultas/Prodi : S3 Manajemen Pendidikan

Email : fsawan531@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, BUDAYA ORGANISASI, DAN ALTRUISME TERHADAP PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN GURU SEKOLAH DASAR PERKUMPULAN STRADA**

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin 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

Penulis

(Fransiskus Sawan)