

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
MELALUI GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMPENSASI
DAN MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Jepara)



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
2016**

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

TESIS

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI GAYA
KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMPENSASI DAN MOTIVASI DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Jepara)**

Oleh :

**AHMAD SHOLICHIN
NIM. 2014-01-064**

telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 12 Agustus 2016
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui
Tim Pembimbing,

Pembimbing Utama



Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM.

NIDN. 0625076401

Pembimbing Anggota

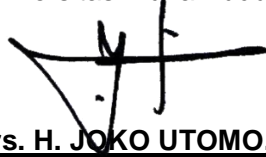


Dr. Drs. SUKIRMAN, SPd. SH. MM.

NIDN. 0607095601

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Muria Kudus



Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM.

NIDN. 0625076401

HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

JUDUL TESIS :PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMPENSASI DAN MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Jepara)

Nama Mahasiswa : **AHMAD SHOLICHIN**

NIM : 2014 – 01 – 064

Program Studi : Magister Manajemen

Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

TIM PEMBIMBING :

Ketua : Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM. (.....)

Anggota : Dr. Drs. Sukirman, SPd. SH. MM. (.....)

TIM PENGUJI :

Dosen Penguji : Dr. Drs. H. M. Zainuri, MM. (.....)

Tanggal Ujian : 12 Agustus 2016

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul :

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI GAYA
KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMPENSASI DAN MOTIVASI DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Jepara)**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, 12 Agustus 2016

Mahasiswa,

AHMAD SHOLICHIN

NIM. 2014 – 01 – 064

RIWAYAT HIDUP

Ahmad Sholichin, tempat/ tanggal lahir di : Jepara, 04 April 1975, ayah Sardi, ibu Masturah, riwayat pendidikan SD di SD Al-Islam Pengkol Jepara lulus 1987, SMP Negeri 2 Jepara lulus tahun 1990, SMEA Negeri Jepara lulus tahun 1993, Diploma III Kearsipan Undip Semarang lulus tahun 1997, Sarjana Ekonomi Manajemen UMK lulus tahun 2006, dan bekerja di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jepara tahun 2003 s/d sekarang.



Kudus, 12 Agustus 2016

Mahasiswa,

AHMAD SHOLICHIN

NIM. 2014 – 01 – 064

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. H. Suparno, SH. MS, selaku Rektor Universitas Muria Kudus yang telah memberikan kemudahan dan kesempatan dalam menyelesaikan studi.
2. Dr. Drs. H. Mochamad Edris, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi UMK yang telah memberikan kemudahan dan memotivasi dalam menyelesaikan studi.
3. Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus dan selaku pembimbing utama yang telah memberikan dorongan, bimbingan, arahan dan semangat dalam menyelesaikan studi dan penyempurnaan tesis ini.
4. Abdul Syukur, SH. MH, selaku Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jepara yang telah memberikan motivasi, dukungan serta ijin belajar dalam penyelesaian studi.
5. Dr. Drs. Sukirman, SPd. SH. MM, selaku pembimbing anggota yang telah membimbing serta memberi saran hingga terwujudnya tesis ini.
6. Ibunda dan Ayahanda tercinta, atas dorongan yang kuat, kebijaksanaan dan do'a dalam menyelesaikan studi.
7. Istri dan anak-anak tercinta yang telah memberikan dorongan, motivasi serta do'a dalam menyelesaikan studi.
8. Para dosen dan rekan-rekan penulis di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah banyak memberikan bantuan atau ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.
9. Pihak-pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu memperlancar demi terselesainya tesis ini.

Semoga Allah SWT melimpahkan karuniaNya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

Kudus, 12 Agustus 2016

Mahasiswa,

AHMAD SHOLICHIN

NIM. 2014 – 01 – 064

ABSTRAK

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMPENSASI DAN MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Jepara)

Ahmad Sholichin

Penelitian ini bertujuan untuk 1) menganalisis pengaruh variabel gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja, 2) menganalisis pengaruh variabel gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil, 3) menganalisis pengaruh variabel gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi dan motivasi terhadap peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Jumlah populasi dalam penelitian ini sejumlah 317 orang sedangkan responden berjumlah 126 orang di Pemerintah Kabupaten Jepara. Uji instrumen menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modelling*) AMOS versi 18.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 2) gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 3) gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi dan motivasi tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Kata Kunci : gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja Pegawai Negeri Sipil

ABSTRACT

CIVIL SERVANTS PERFORMANCE IMPROVEMENT THROUGH LEADERSHIP STYLE PARTICIPATORY, COMPENSATION AND MOTIVATION WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE (Case Study on Civil Servants in Jepara regency government)

Ahmad Sholichin

This study aims to 1) analyze the effect of variable participatory leadership style, compensation and motivation to job satisfaction, 2) analyze the influence of variables participative leadership style, compensation, motivation and job satisfaction on performance improvement for Civil Servants, 3) analyze the influence of variables of leadership style participatory, compensation and motivation to increase the performance of the Civil Service through job satisfaction as an intervening variable.

Total population in this study a number of respondents totaled 317 people, while 126 people in the district government Jepara. Uji instrument using validity and reliability test. The analysis technique used is SEM (Structural Equation Modelling) AMOS version 18.

The results of this study indicate that 1) a participatory leadership style, compensation and motivation positive and significant impact on job satisfaction, 2) a participatory leadership style, compensation, motivation and job satisfaction positive and significant impact on employee performance, 3) a participatory leadership style, compensation and motivation is not significant impact on the improvement of the performance of the Civil Service through job satisfaction as an intervening variable.

Keywords : participatory leadership style, compensation, motivation, job satisfaction and performance of Civil Servants.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Mu penulis dapat menyajikan tulisan tesis yang berjudul : **PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMPENSASI DAN MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING(Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Jepara)**. Tesis ini disusun dalam rangka menyelesaikan studi pada Program Magister Manajemen (S-2) di Universitas Muria Kudus.

Tulisan ini menyajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja Pegawai Negeri Sipil. Kami menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, banyak kekurangan dan keterbatasan, maka penulis mengharapkan kritik, saran, dan masukan yang membangun.

Akhir kata semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca dan mampu memberikan sumbangsih kendati kecil untuk diterapkan baik dalam praktek maupun untuk penelitian selanjutnya.

Kudus, 12 Agustus 2016

Mahasiswa,

AHMAD SHOLICHIN

NIM. 2014 – 01 – 064

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
RIWAYAT HIDUP	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB II TELAAH PUSTAKA	11
2.1 Penelitian Terdahulu.....	11
2.2 Landasan Teori	15
2.2.1 Kinerja	15
2.2.2 Gaya Kepemimpinan Partisipatif	16
2.2.3 Kompensasi	18
2.2.4 Motivasi	19
2.2.5 Kepuasan Kerja	20
BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	22
3.1 Kerangka Konsep Penelitian	22
3.2 Model Hipotesis Penelitian	23
3.3 Perumusan Hipotesis	24
3.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kepuasan Kerja	24
3.3.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja	25
3.3.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja ...	25
3.3.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil	26
3.3.5 Pengaruh Kompensasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil	26

3.3.6	Pengaruh Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil	27
3.3.7	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil	27
3.3.8	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.....	28
3.3.9	Pengaruh Kompensasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.....	29
3.3.10	Pengaruh Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.....	30
BAB IV	METODE PENELITIAN	31
4.1	Pendekatan dan Jenis Penelitian	31
4.1.1	Pendekatan Penelitian	31
4.1.2	Jenis Penelitian	31
4.2	Tempat dan Waktu Penelitian	32
4.2.1	Tempat Penelitian	32
4.2.2	Waktu Penelitian	32
4.3	Metode Pengambilan Sampel	33
4.3.1	Populasi	33
4.3.2	Sampel	33
4.4	Metode Pengumpulan Data	35
4.5	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	37
4.5.1	Definisi Operasional Variabel	37
4.5.2	Pengukuran Variabel	38
4.6	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	43
4.6.1	Uji Validitas	43
4.6.2	Uji Reliabilitas	44
4.7	Metode Analisis Data	45
4.7.1	Analisis Deskriptif	45
4.7.2	Analisis Kuantitatif	45
BAB V	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	55
5.1	Analisis Deskriptif	55
5.1.1	Karakteristik Responden	55
5.1.2	Analisis Deskriptif Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian.....	63
5.2	Hasil Analisis Inferensial	69
5.2.1	Hasil Analisis Faktor Konfirmatori.....	69
5.2.2	Evaluasi Atas Asumsi-asumsi SEM.....	77
5.3	Pengujian Hipotesis	80
5.3.1	Analisis Pengaruh Langsung.....	80
5.3.2	Analisis Pengaruh Tidak Langsung.....	84
5.4	Pembahasan	86
5.4.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1).....	86

5.4.2	Pengaruh Kompensasi (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)	87
5.4.3	Pengaruh Motivasi (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)	88
5.4.4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y2)	89
5.4.5	Pengaruh Kompensasi (X1) Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y2)	90
5.4.6	Pengaruh Motivasi (X3) Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y2)	91
5.4.7	Pengaruh Kepuasan Kerja (Y1) Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y2)	92
5.4.8	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.....	92
5.4.9	Pengaruh Kompensasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.....	93
5.4.10	Pengaruh Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.....	94
BAB VI	SIMPULAN DAN IMPLIKASI	95
6.1	Simpulan	95
6.2	Implikasi.....	96
6.2.1	Implementasi Teori	96
6.2.2	Implementasi Managerial.....	97
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN	107

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1a Laporan Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah	3
Tabel 1.1b Daftar Kasus Pelanggaran Disiplin PNS	4
Tabel 4.3.1 Jumlah PNS pada 5 SKPD	33
Tabel 4.3.2 Data Populasi dan Sampel	35
Tabel 4.9 Goodness of Fit Index	53
Tabel 5.1.1.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden	55
Tabel 5.1.1.2 Distribusi Usia Responden	57
Tabel 5.1.1.3 Distribusi Pendidikan Responden	58
Tabel 5.1.1.4 Distribusi Masa Kerja Responden	59
Tabel 5.1.1.5 Distribusi Pangkat/ Golongan Ruang Responden	60
Tabel 5.1.2.1 Hasil Analisis Mean Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif	63
Tabel 5.1.2.2 Hasil Analisis Mean Variabel Kompensasi	65
Tabel 5.1.2.3 Hasil Analisis Mean Variabel Motivasi.....	66
Tabel 5.1.2.4 Hasil Analisis Mean Variabel Kepuasan Kerja	67
Tabel 5.1.2.5 Hasil Analisis Mean Variabel Kinerja Pegawai	68
Tabel 5.2.1.1a Hasil Uji Kelayakan Variabel Eksogen	71
Tabel 5.2.1.1b Regression Weight Faktor Konfirmatori Variabel Eksogen	72
Tabel 5.2.1.2 Hasil Pengujian Kelayakan Variabel Endogen	73
Tabel 5.2.1.2a Regression Weight Faktor Konfirmatori Variabel Endogen	74
Tabel 5.2.1.3 Hasil Uji Reliabilitas	75
Tabel 5.2.1.4 Hasil Pengujian Kelayakan Model Full Model.....	76
Tabel 5.2.2.1 Uji Normalitas Data.....	78
Tabel 5.2.2.2 Hasil Uji Multivariate Outliers	79
Tabel 5.3 Regression Weights	80
Tabel 5.3.1 Hasil Estimasi Parameter Pengaruh Langsung Antar Variabel Berdasarkan Model SEM	81
Tabel 5.3.1a Hasil Pengujian Hipotesis (Pengaruh Langsung)	84
Tabel 5.3.2a Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung Melalui Kepuasan Kerja	85
Tabel 5.3.2b Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung	86

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Konsep Penelitian	22
Gambar 3.2.1 Model Grafis	23
Gambar 3.1 Kerangka Konsep Penelitian	22
Gambar 3.2.1 Model Grafis	23
Gambar 4.5.2.1 Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif	39
Gambar 4.5.2.2 Indikator Variabel Kompensasi	40
Gambar 4.5.2.3 Indikator Variabel Motivasi	41
Gambar 4.5.2.4 Indikator Variabel Kepuasan Kerja	42
Gambar 4.5.2.5 Indikator Variabel Kinerja PNS	43
Gambar 4.7.2 Model Diagram Penelitian	47
Gambar 5.1.1.1 Grafik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	56
Gambar 5.1.1.2 Grafik Responden Berdasarkan Usia	57
Gambar 5.1.1.3 Grafik Responden Berdasarkan Pendidikan	58
Gambar 5.1.1.4 Grafik Responden Berdasarkan Masa Kerja	60
Gambar 5.1.1.5 Grafik Responden Berdasarkan Pangkat/ Golongan Ruang	62
Gambar 5.2.1 Hasil Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Eksogen	70
Gambar 5.2.1.2 Hasil Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Endogen	73
Gambar 5.2.1.4 Analisis Full Model	76