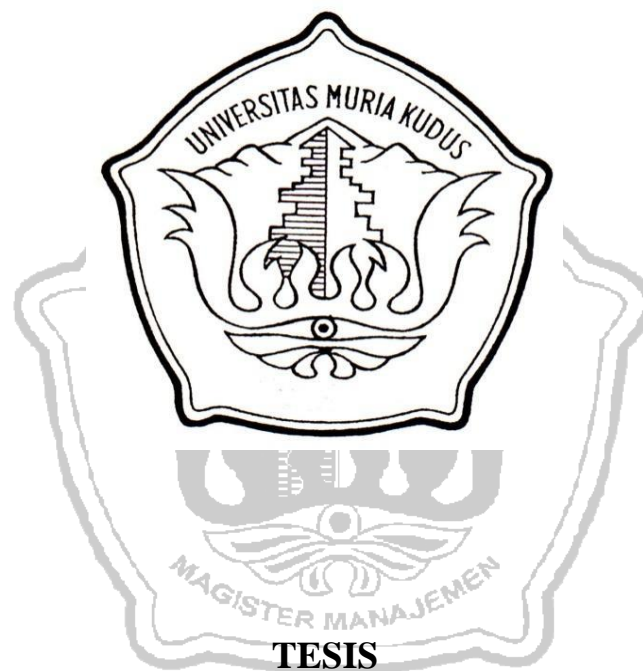


**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI  
GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMPENSASI  
DAN MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
(STUDI KASUS PADA PEGAWAI SEKRETARIAT DEWAN  
PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN REMBANG)**



**Oleh :**

**PRAMONO**

**NIM.201701078**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS**

**2019**

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI GAYA  
KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMPENSASI DAN MOTIVASI  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
(STUDI KASUS PADA PEGAWAI SEKRETARIAT DEWAN  
PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN REMBANG)**



**Oleh :**

**PRAMONO**

**NIM.201701078**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS**

**2019**

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI GAYA  
KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMPENSASI DAN MOTIVASI  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
(STUDI KASUS PADA PEGAWAI SEKRETARIAT DEWAN  
PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN REMBANG)**

Oleh :

PRAMONO

NIM.201701078

Telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Tesis


Program Studi Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Kudus, Agustus 2019

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. Drs. JOKO UTOMO, MM  
NIDN : 0625076401

  
Dr. DJUMAL PURWADMOJO, MM  
NIDN :

Mengetahui :  
Ketua Program Studi Magister Manajemen

  
Dr. Drs. JOKO UTOMO, MM  
NIDN : 0625076401

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2019**

**IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS**

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI GAYA  
KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMPENSASI DAN MOTIVASI  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
(STUDI PADA PEGAWAI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN  
RAKYAT DAERAH KABUPATEN REMBANG)**

Nama Mahasiswa : Pramono  
NIM : 201701078  
Program Studi : Magister Manajemen  
Tanggal Ujian : 27 Agustus 2019

**TIM PEMBIMBING**

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

Anggota : Dr. H. Djumadi Purwoadmojo, MM (.....)

**TIM PENGUJI**

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



(.....)

(.....)

(.....)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan Judul :

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI GAYA  
KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMPENSASI DAN MOTIVASI DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI KASUS PADA PEGAWAI SEKRETARIAT DEWAN  
PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN REMBANG)**

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 PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN di cabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, 27 Agustus 2019

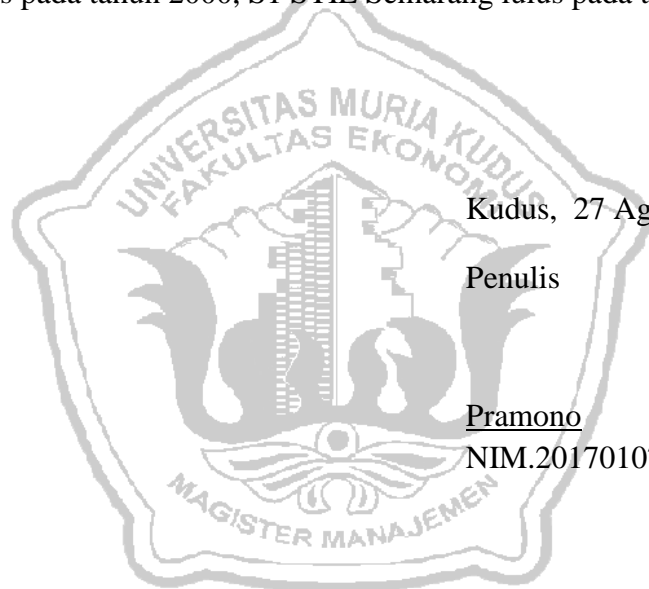
Mahasiswa

Materai

Pramono  
NIM.201701078

## **RIWAYAT HIDUP**

Pramono, Pati, 16 September 1975 anak dari Ayah Wagiman dan Ibu Sudarwati, SD sampai SMA di Pati lulus SMA tahun 1995, DIII STIE Kerja Sama Yogyakarta lulus pada tahun 2000, S1 STIE Semarang lulus pada tahun 2013.



Kudus, 27 Agustus 2019

Penulis

Pramono

NIM.201701078

## UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar- besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Muria Kudus Dr. H. Suparno, SH.MS
2. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus Dr. Drs. Mochamad Edris, M.M
3. Pembimbing I Dr. Drs.H. Joko Utomo, M.M
4. Pembimbing II Dr. H. Djumadi Purwoadmojo, M.M
5. Ibunda dan Ayahanda ( Almarhum ) tercinta, atas dorongan yang kuat, kebijaksanaan dan doa.
6. Istriku Retno Pamulatsih serta anakku Myiesha Zahra Artanti tercinta.
7. Rekan rekan penulis yang telah banyak memberikan bantuan ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.

Kudus, 27 Agustus 2019

Penulis

Pramono  
NIM.201701078

## ABSTRAK

Penelitian ini meneliti apakah gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening akan meningkatkan kinerja pegawai. Pertanyaan penelitian bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi motivasi terhadap kinerja pegawai dan bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi, motivasi terhadap kepuasan kerja serta bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi, motivasi terhadap kinerja pegawai, menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Populasi penelitian ini adalah pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang sebanyak 115 orang.

Sampel penelitian ini adalah pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang sebanyak 80 orang. Analisis data dalam penelitian menggunakan program Strutural Equation Modelling (SEM) yang dioperasikan melalui AMOS. Kesimpulan penelitian gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sehingga kepuasan kerja di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang meningkat.

Kata Kunci : gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai



## **ABSTRACT**

This study examines whether participatory leadership style, compensation and work motivation with job satisfaction as an intervening variable will improve employee performance. The research question is how the influence of participatory leadership style, motivational compensation on employee performance and how the influence of participative leadership style, compensation, motivation on job satisfaction and how the effect of job satisfaction on employee performance.

This study aims to analyze the effect of participative leadership style, compensation, motivation on employee performance, analyze the influence of participative leadership style, compensation and work motivation on job satisfaction on employee performance. The population of this study was 115 employees of the Rembang Regency DPRD Secretariat. The sample of this study were 80 employees of the Rembang Regency DPRD Secretariat.

Data analysis in the study used the Structural Equation Modeling ( SEM ) program which is operated through AMOS. The conclusion of participatory leadership style research compensation, work motivation has an effect on employee performance so that job satisfaction in Rembang Regency DPRD Secretariat increases.

Keywords: Participative leadership style, compensation, motivation, satisfaction and performance

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Mu penulis dapat menyajikan tulisan tesis yang berjudul “Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Gaya Kepemimpinan Partisipatif , Kompensasi dan Motivasi Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Rembang )”.

Tulisan ini menyampaikan pokok-pokok bahasan yang meliputi gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih diteliti, tetapi masih dirasakan banyak kurang sesuai, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Rembang, 27 Agustus 2019

Penulis

Pramono  
NIM.201701078

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN TESIS.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS.....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....</b>	<b>v</b>
<b>RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>vi</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.2. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.3. Rumusan Masalah.....	12
1.4. Tujuan Penelitian.....	13
1.5. Manfaat Penelitian.....	14

<b>BAB II</b>	<b>TELAAH PUSTAKA.....</b>	<b>16</b>
	2.1. Landasan Teori.....	16
	2.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	19
	2.1.2. Kompensasi.....	20
	2.1.3. Motivasi Kerja.....	26
	2.1.4. Kepuasan Kerja.....	36
	2.1.5. Kinerja Pegawai.....	39
	2.2. Penelitian Terdahulu.....	50
<b>BAB III</b>	<b>KERANGKA KONSEP PENELITIAN.....</b>	<b>57</b>
	3.1. Kerangka Konsep Penelitian.....	57
	3.2. Hipotesis Penelitian.....	59
<b>BAB IV</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>67</b>
	4.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	67
	4.2. Populasi dan Sampel.....	68
	4.3. Data dan Sumber Data.....	69
	4.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	70
	4.5. Analisis Data.....	72
<b>BAB V</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>78</b>
	5.1. Analisis Deskriptif.....	78
	5.1.1. Identitas Responden.....	79

5.1.2. Jenis Kelamin.....	78
5.1.3. Usia.....	79
5.1.4. Tingkat Penghasilan.....	80
5.1.5. Tingkat Pendidikan.....	81
5.2. Deskriptif Variabel.....	82
5.3. Analisis Inferensial.....	90
5.3.1. Evaluasi Atas Asumsi –asumsi SEM.....	91
5.3.2. Analisis Faktor Konfirmatori .....	93
5.3.3. Analisis SEM.....	106
5.3.4. Pengujian Hipotesis.....	110
5.3.5. Pengaruh Total.....	112
5.4. Pembahasan.....	113
5.4.1. Pengujian Hipotesis 1.....	115
5.4.2. Pengujian Hipotesis 2.....	116
5.4.3. Pengujian Hipotesis 3.....	118
5.4.4. Pengujian Hipotesis 4.....	119
5.4.5. Pengujian Hipotesis 5.....	121
5.4.6. Pengujian Hipotesis 6 .....	124
5.4.7. Pengujian Hipotesis 7 .....	127
<b>BAB VI PENUTUP.....</b>	<b>130</b>
7.1. Kesimpulan.....	130
7.2. Saran.....	131
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>132</b>

<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>135</b>
1.1 Data Penelitian.....	1
1.2 Hasil Data Penelitian.....	2
1.3 Kuesioner.....	3
1.4 Surat Ijin Penelitian.....	4
1.5 Bukti Lembar Hasil Turnitin ( Plagiasi ).....	5



## DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
2.1.	Gaya Kepemimpinan Partisipatif Yang Sesuai Untuk Berbagai Tingkat Perkembangan Bawahannya.....	18
3.1.	Daftar Jumlah pegawai Sekretariat DPRD.....	68
4.1.	Goodness of Fit Index.....	76
5.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	78
5.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	79
5.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Penghasilan.....	80
5.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	81
5.5.	Deskripsi Statistik Variabel Gaya Kepemimpinan.....	82
5.5	Deskripsi Statistik Variabel Kompensasi.....	84
5.6.	Deskripsi Statistik Variabel Motivasi.....	86
5.7.	Deskripsi Statistik Variabel Kepuasan Kerja.....	87
5.7.	Deskripsi Statistik Variabel Kinerja pegawai.....	89
5.8.	Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ).....	95
5.9.	<i>Loading Factors</i> ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel Gaya Kepemimpinan partisipatif( $X_1$ ).....	96
5.10.	Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Kompensasi ( $X_2$ ).....	97
5.11.	<i>Loading Factors</i> ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel Kompensasi ( $X_2$ ).....	98
5.12	Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Motivasi kerja ( $Y_1$ ).....	99
5.13.	<i>Loading Factors</i> ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel Motivasi kerja ( $Y_1$ ).....	100

5.14. Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Kepuasan kerja (Y1).....	102
5.15. Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Kepuasan kerja (Y1).....	102
5.16. Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Kinerja pegawai (Y2).....	104
5.17. <i>Loading Factors</i> ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel Kinerja pegawai (Y2).....	105
5.18. Pengujian Kesesuaian Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> .....	108
5.19. Hasil Estimasi Parameter Pengaruh Langsung antar Variabel Berdasarkan Model SEM.....	109
5.20. Hasil Pengujian Hipotesis.....	111
5.21. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	112





## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
1.1.	Kerangka Konsep Penelitian.....	58
5.1.	Analisis Model SEM .....	107



## DAFTAR LAMPIRAN

Lamp	Judul	Hal
1.	Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden	138
2.	Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif ( x1)	140
3.	Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi ( x2 )	141
4.	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja ( x3 )	143
5.	Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja ( y1 )	145
6.	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai ( y2 )	147
7.	Kuesioner	162
8.	Surat Ijin Penelitian	170
9.	Bukti Lembar Hasil Turnitin ( Plagiasi )	171

