

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI  
MELALUI MOTIVASI KEBUTUHAN, BUDAYA  
KERJA DAN KEPEMIMPINAN YANG MEMBANGUN  
DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN DEMAK**



**TESIS**

Oleh :

**JOKO ASRIANTO**

**NIM : 201801051**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2020**

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI  
MELALUI MOTIVASI KEBUTUHAN, BUDAYA  
KERJA DAN KEPEMIMPINAN YANG MEMBANGUN  
DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN DEMAK**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan Strata  
Dua (S2) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Oleh :

**JOKO ASRIANTO**

**NIM : 201801051**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2020**

# TESIS

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KEBUTUHAN, BUDAYA KERJA DAN KEPEMIMPINAN YANG MEMBANGUN DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN DEMAK**

Oleh :

JOKO ASRIANTO


NIM: 201801051

Telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Tesis  
Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Tanggal


PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

  
Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM  
NIDN. 0625076401

  
Dr. SUPRIYONO SE., MM  
NIDN. 0614037104

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Magister Manajemen

  
Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM  
NIDN. 0625076401

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2020**

## IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

### JUDUL TESIS

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KEBUTUHAN, BUDAYA KERJA DAN KEPEMIMPINAN YANG MEMBANGUN DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN DEMAK**


Nama Mahasiswa : JOKO ASRIANTO


NIM : 201801051


Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN

Tanggal Ujian : 29 FEBRUARI 2020

### TIM PENGUJI

Penguji I : Dr. Drs. H. JOKO UTOMO., MM (  )

Penguji II : Dr. SUPRIYONO SE., MM (  )

Penguji III : Dr. Drs. H. ZAINURI., MM (  )



## **PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS**

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul :

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KEBUTUHAN, BUDAYA KERJA DAN KEPEMIMPINAN YANG MEMBANGUN DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN DEMAK**

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

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

Kudus, Pebruari 2020

Penulis



Joko Asrianto

NIM. 201801051

## RIWAYAT HIDUP

Joko Asrianto, lahir di Semarang, tanggal 27 Juni 1970 anak dari: ayah Asri bin Sumargo dan Ibu Siti Fadliyah (Alm). SD, SLTP, SLTA di Kabupaten Demak, lulus SLTA tahun 1989, studi lanjut di Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan (IESP) lulus pada tahun 1994. Pengalaman kerja sebagai staf kantor pada PT. Indomobil Suzuki Internasional Semarang tahun 1995 (kurang lebih selama 1 tahun), sebagai Supervisor pada PT. Matahari Putra Prima (Ritel Matahari) 1995-1997 (sekitar 3 tahun). Dari tahun 1997 sampai dengan sekarang sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN/PNS) di Pemerintah Kabupaten Demak di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DINPMPTSP).

Kudus, Pebruari 2020  
Penulis



Joko Asrianto  
NIM:201801051

## Ucapan Terimakasih

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Muria Kudus, Drs. Suparno, SH. MS yang sudah memberikan fasilitasi, kemudahan dan kelancaran selama penulis menempuh studi.
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus, Dr. H. Mochamad Edris., Drs., MM. yang telah memotivasi dalam penyelesaian studi.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus, Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM yang telah memberikan dorongan dan semangat dalam penyelesaian studi.
4. Pembimbing Utama, Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM yang senantiasa memberikan motivasi, bimbingan, masukan dan perhatian sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis ini.
5. Pembimbing Anggota, Dr. Supriyono SE, MM yang telah memberikan dan mencurahkan perhatian dan memotivasi penulis dalam penyelesaian tesis ini.
6. Dosen Penguji, Dr. Drs. H. Zainuri., MM yang telah meluangkan waktu dan tenaga serta pikirannya dalam penyempurnaan tesis ini.
7. Alm. Ibunda dan Ayahanda terhormat, Istriku tersayang dan anak-anakku tercinta atas dorongan yang kuat, motivasi dan do'anya.
8. Rekan-rekan penulis yang telah banyak memberikan bantuan ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.

Kudus, Pebruari 2020

Penulis



Joko Asrianto

NIM:201801051



## ABSTRAK

Faktor Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu yang memegang peranan penting dari sebuah organisasi. Terbentuknya perbaikan kinerja disamping karena adanya SDM yang baik, juga dipengaruhi oleh beberapa hal antara lain motivasi, budaya kerja, lingkungan kerja organisasi, sarana dan prasarana pendukung, kepemimpinan, perilaku, kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi, dan juga kepercayaan diri yang cukup yang bisa mendorong terciptanya kemauan dan akhirnya akan menimbulkan kepuasan dalam melakukan aktivitas pekerjaan sehari-hari. Tinggal bagaimana nanti dalam mengelola semua hal tersebut menjadi hal yang mendukung tercapainya kinerja organisasi yang baik. Tesis ini menganalisis Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kebutuhan, Budaya Kerja dan Kepemimpinan yang Membangun dengan Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak. Hasil penelitian masing-masing menunjukkan bahwa motivasi kebutuhan, budaya kerja pegawai dan kepemimpinan yang membangun berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kebutuhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja pegawai sebagai variabel intervening, budaya kerja pegawai dan kepemimpinan yang membangun tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja pegawai sebagai variabel intervening. Kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kebutuhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, budaya kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dan kepemimpinan yang membangun berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Kata Kunci: *Motivasi Kebutuhan, Budaya Kerja, Kepemimpinan yang Membangun, Kepuasan Kerja Pegawai, Kinerja Pegawai.*



## ABSTRACT

Human Resource Factor (HR) is one that plays an important role in an organization. The formation of performance improvements aside from the presence of good human resources, is also influenced by several things including motivation, work culture, organizational work environment, supporting facilities and infrastructure, leadership, behavior, communication and interacting abilities, and also sufficient self-confidence that can encourage the creation of will and will eventually lead to satisfaction in carrying out daily work activities. Just how later in managing all of these things become things that support the achievement of good organizational performance. This thesis analyzes the Improvement of Employee Performance through Motivation of Needs, Work Culture and Building Leadership with Employee Job Satisfaction as Intervening Variables in Demak District Regional Secretariat Office. The results showed that the motivation of needs, work culture of employees and leadership that build positive and significant effect on employee performance. Motivation needs have a positive and significant effect on employee performance with employee job satisfaction as an intervening variable, employee work culture and leadership development do not influence employee performance with employee job satisfaction as an intervening variable. Employee job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, motivation needs and positive and significant effects on employee job satisfaction, employee work culture has a positive and significant effect on employee job satisfaction and leadership that builds a positive and significant effect on employee performance

Keywords: Motivation Needs, Work Culture, Building Leadership, Employee Job Satisfaction, Employee Performance.

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur ke Hadlirat Allah SWT, atas limpahan Rahmat dan HidayahNya, penulis dapat menyajikan tesis yang berjudul “Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kebutuhan, Budaya Kerja dan Kepemimpinan yang Membangun dengan Kepuasan Kerja Pegawai sebagai Variabel Intervening pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak”.

Tesis ini menyajikan pokok-pokok bahasan meliputi kinerja, motivasi, budaya kerja, kepemimpinan dan kepuasan kerja. Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangtepatan. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun, agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Demak, Pebruari 2020

Penulis



JOKO ASRIANTO  
NIM:201801051

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN HASIL TESIS .....	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iv
RIWAYAT HIDUP .....	v
UCAPAN TERIMA KASIH .....	vi
ABSTRAK .....	vii
<i>ABSTRAK</i> .....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	10
2.2. Landasan Teori .....	14
<b>BAB III KERANGKAN KONSEP PENELITIAN DAN PERUMUSAN</b>	
<b>HIPOTESIS .....</b>	<b>26</b>
3.1. Kerangka Konseptual Penelitian .....	26
3.2. Definisi Operasional .....	27
3.3. Perumusan Hipotesis .....	31
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
4.1. Tempat dan Waktu Penelitian .....	40
4.2. Populasi, Sampel dan Metode Pengumpulan Data .....	40
4.3. Sumber dan Jenis Data .....	42
4.4. Pengukuran Variabel .....	43
4.5. Teknik Pengolahan Data .....	44
4.6. Uji Instrumen Data .....	46
4.7. Analisis Data .....	47
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>49</b>
5.1. Hasil Penelitian .....	49
5.2. Pembahasan .....	79



<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>94</b>
6.1. Kesimpulan .....	94
6.2. Implikasi .....	95
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>98</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

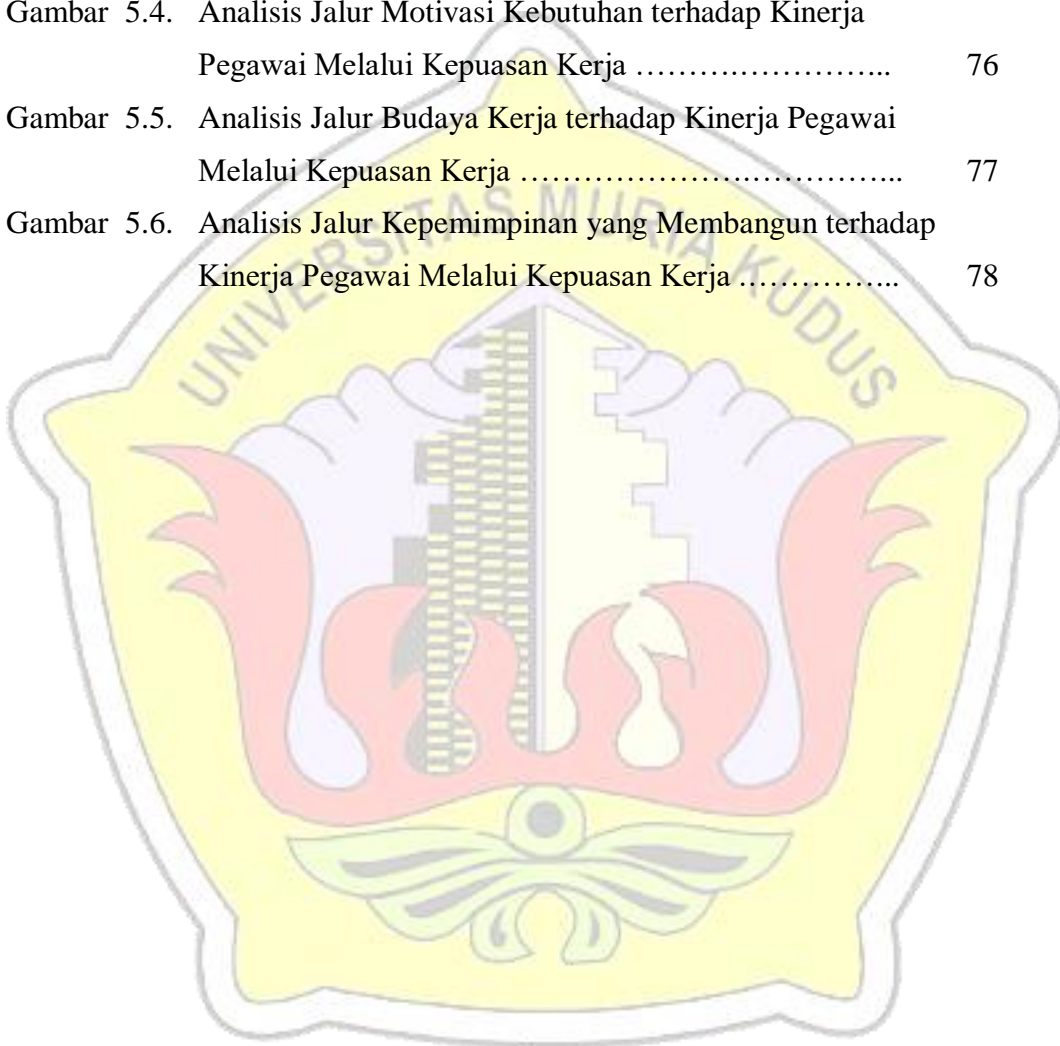


## DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
3.1.	Definisi Operasional .....	27
4.1.	Jumlah PNS, non PNS dan Sampel.....	40
5.1.	Jumlah Pegawai Setda Kab Demak Tahun 2020 .....	49
5.2.	Jenis Kelamin Responden .....	50
5.3.	Umur Responden .....	51
5.4.	Pendidikan Responden .....	51
5.5.	Lama Kerja di Pemerintahan .....	52
5.6.	Status Kepegawaian Responden .....	53
5.7.	Tanggapan Responden terhadap Motivasi Kebutuhan .....	54
5.8.	Tanggapan Responden terhadap Budaya Kerja .....	55
5.9.	Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan yang Membangun .....	57
5.10.	Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja Pegawai .....	59
5.11.	Tanggapan Responden terhadap Kinerja Pegawai .....	60
5.12.	Uji Normalitas .....	62
5.13.	Hasil Uji Validitas dengan Uji Konvergen .....	64
5.14.	Hasil Uji Validitas dengan Uji CFA .....	65
5.15.	Uji Reliabilitas .....	66
5.16.	Hasil Pengujian kelayakan variable eksogen .....	67
5.17.	Hasil Pengujian kelayakan variable endogen .....	68
5.18.	Evaluasi kriteria AMOS full Model .....	70
5.19.	Regression Weight Structural Equational Model .....	71
5.20.	Analisis Pengaruh Langsung (Direct Effect) .....	72

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Kerangka Konsep Penelitian .....	25
Gambar 5.1. Analisis Konfirmatori Variable Eksogen .....	67
Gambar 5.2. Analisis Konfirmatori Variable Endogen .....	68
Gambar 5.3. Analisis SEM AMOS Full Model .....	69
Gambar 5.4. Analisis Jalur Motivasi Kebutuhan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja .....	76
Gambar 5.5. Analisis Jalur Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja .....	77
Gambar 5.6. Analisis Jalur Kepemimpinan yang Membangun terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja .....	78





## DAFTAR LAMPIRAN

Lamp	Judul	Hal
1.	Kuesioner .....	1
2.	Rekap Kuesioner .....	5
3.	Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden .....	9
4.	Analisis SEM AMOS .....	15
5.	Surat Izin Penelitian	

