

**PENGARUH REMUNERASI DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN
KERJA APARATUR SIPIL NEGARA KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN KUDUS**

TESIS



Oleh :

SULTHON

NIM : 2016-01-028

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

**PENGARUH REMUNERASI DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN
KERJA APARATUR SIPIL NEGARA KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN KUDUS**



TESIS

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
menyelesaikan jenjang pendidikan
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muria Kudus

Oleh :

SULTHON

NIM : 2016-01-028

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

TESIS

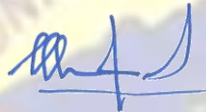
**PENGARUH REMUNERASI DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA
APARATUR SIPIL NEGARA KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN
KUDUS**

Oleh :
SULTHON

Telah dipertahankan didepan penguji
pada tanggal, 2020
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui
Tim Pembimbing,

Pembimbing I



(Dr. H. Mochamad Edris, Drs. MM)

NIDN. 0618066201

Pembimbing II



(Dr. Kertati Sumekar, SE, MM)

NIDN. 0616077304

Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Universitas Muria Kudus



Dr. Drs. H. Joko Utomo., MM

NIDN. 0625076401

JUDUL TESIS :

**PENGARUH REMUNERASI DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA
APARATUR SIPIL NEGARA KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN
KUDUS**

Nama Mahasiswa : Sulthon
NIM : 2016-01-028
Program Studi : Magister Manajemen

TIM PEMBIMBING

Ketua : Dr. H. Mochamad Edris, Drs. MM (.....)

Anggota : Dr. Kertati Sumekar, SE, MM (.....)

TIM DOSEN PENGUJI

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



PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

PENGARUH REMUNERASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KUDUS

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 di cabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, 2020

Yang membuat pernyataan

SULTHON

NIM : 2016.01.028

RIWAYAT HIDUP

Sulthon, Kabupaten Kudus, 25 Agustus 1967 anak dari ayah Masruh dan Masinah, Madrasah Ibtidaiyah sampai Madrasah Aliyah di Kabupaten Kudus, lulus MA tahun 1985, studi di Fakultas Dakwah IAIN Walisongo Semarang lulus tahun 1992. Pengalaman kerja ASN pada kantor Kementerian Agama Kudus tahun 1999 sampai sekarang.

Kudus, 04 Februari 2020

Yang membuat pernyataan



SULTHON

NIM : 2016.01.028

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas berkat dan limpahan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul : Pengaruh Remunerasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Kabupaten Kudus. Penulis menyadari bahwa terselesainya penyusunan Tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, petunjuk, dan saran dari semua pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Muria Kudus, Dr. H. Suparno, SH, MS yang telah memberika kesempatan dan kemudahan selama mengikuti studi.
 2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus, Dr. H. Mochamad Edris,Drs,MM dan sekaligus Pembimbing I, yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan selama mengikuti studi serta telah memberikan bimbingan dan arahan demi penyempurnaan Tesis ini.
 3. Ketua Program Studi Magister Manajemen, Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan selama mengikuti studi.
 4. Dr. Kertati Sumekar, SE, MM, selaku Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan dan arahan demi penyempurnaan Tesis ini.
 5. Istri dan anak-anak tercinta yang telah memberikan do'a dan dukungan sehingga penulisan Tesis ini dapat terselesaikan.
 6. Rekan-rekan yang telah banyak memberikan dukungan dalam penulisan ini.
- Semoga Tuhan Yang Maha Esa melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dan penulisan tesis ini.

Kudus, 04 Februari 2020

Penulis

SULTHON

NIM : 2016.01.028

**PENGARUH REMUNERASI DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA APARATUR
SIPIIL NEGARA KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KUDUS**

Sulthon¹, Mochamad Edris², Kertati Sumekar³

Program Pascasarjana Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Muria Kudus

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya anggapan masyarakat terhadap kinerja pelayanan instansi pemerintahan masih dinilai buruk. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran penting dalam birokrasi sebagai pelaksana utama tugas-tugas pemerintahan. Peran sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat, SDM aparatur memiliki fungsi inti dalam menyediakan dan memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh remunerasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja.

Sampel pada penelitian ini adalah ASN Kementerian Agama Kabupaten Kudus sebanyak 84 responden. Teknik analisis yang dipergunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan SmartPLS 3. Kesimpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah Pengaruh langsung :1). Remunerasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2). Remunerasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan pengaruh tidak langsung :3). Remunerasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja.

Kata kunci : remunerasi, pengembangan karir, kepuasan kerja, kinerja pegawai.

**THE EFFECT OF REMUNERATION AND CAREER DEVELOPMENT TO
EMPLOYEE PERFORMANCE WITH EMPLOYEE SATISFACTION STATE
CIVIL SERVICE MINISTRY OF RELIGION**

Sulthon¹, Mochamad Edris², Kertati Sumekar³
*Post Graduate Program, Magister of Management
Faculty of Economy and Business, Muria Kudus University*

ABSTRACT

This research is motivated by the people's perception of the performance of the services of government agencies is still considered slow. Employee performance is the result of quality and quantity of work achieved by employees in carrying out their duties in accordance with the responsibilities given to them. The State Civil Apparatus (ASN) has an important role in the bureaucracy as the main executor of government tasks. Role as servants of the State and public servant, a core human resource functions in providing and provide good service to the community. This study aims to analyze the effect of remuneration and career development on employee performance with job satisfaction.

The sample in this study was ASN Ministry of Religious Affairs in Kudus Regency with 84 respondents. The analysis technique used is Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS 3. The conclusion that can be drawn in this study is the direct effect: 1). Remuneration, career development, and job satisfaction affect employee performance. 2). Remuneration and career development affect job satisfaction. While the indirect effect: 3). Remuneration and career development affect employee performance with job satisfaction.

Keywords: remuneration, career development, job satisfaction, employee performance.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat ALLAH SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyajikan tulisan tesis yang berjudul :

PENGARUH REMUNERASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KUDUS

Tulisan ini bertujuan menganalisis pengaruh remunerasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja ASN Kementerian Kudus. Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan dengan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih juga banyak kekurangtepatan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bisa bermanfaat bagi pembaca atau yang membutuhkan.

Kudus, 04 Februari 2020

Penulis

SULTHON

NIM : 2016.01.028

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	iii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iv
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
UCAPAN TERIMA KASIH	viii
ABSTRAK	ix
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
BAB I : PENDAHULUAN	Error! Bookmark not defined.
1.1 Latar Belakang Masalah	Error! Bookmark not defined.
1.2 Ruang Lingkup	7
1.3 Perumusan Masalah	7
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Manfaat Penelitian	9
BAB II : TELAAH PUSTAKA	10
2.1 Penelitian Terdahulu	10
2.2 Landasan Teori	12
2.2.1 Perencanaan Sumber Daya Manusia	12
2.2.2 Kinerja Pegawai	14
2.2.2.1 Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja	15
2.2.2.2 Penilaian Kinerja	16
2.2.2.3 Indikator Kinerja Pegawai	16
2.2.3 Kepuasan Kerja	Error! Bookmark not defined.
2.2.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	Error! Bookmark not defined.
2.2.3.2 Survei Kepuasan Kerja	Error! Bookmark not defined.
2.2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja	Error! Bookmark not defined.

2.2.4 Remunerasi.....	Error! Bookmark not defined.
2.2.4.1 Tujuan Remunerasi atau Kompensasi.....	Error! Bookmark not defined.
2.2.4.2 Sistem dan Kebijakan Remunerasi atau Kompensasi...	Error! Bookmark not defined.
2.2.4.3 Tantangan Yang Mempengaruhi Kebijakan Pelaksanaan Kompensasi	Error! Bookmark not defined.
2.2.4.4 Indikator Remunerasi	Error! Bookmark not defined.
2.2.5 Pengembangan Karir.....	Error! Bookmark not defined.
2.2.5.1 Tujuan Pengembangan Karir	Error! Bookmark not defined.
2.2.5.2 Unsur Pengembangan Karir	Error! Bookmark not defined.
2.2.5.3 Sistem Karir	30
2.2.5.4 Manfaat Sistem Karir	30
2.2.5.5 Indikator Pengembangan Karir	Error! Bookmark not defined.

BAB III : KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN PERUMUSAN HIPOTESIS ...

Error! Bookmark not defined.

3.1 Kerangka Konsep Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
3.2 Hipotesis Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
3.2.1 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai	Error! Bookmark not defined.
3.2.2 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kepuasan Pegawai ..	Error! Bookmark not defined.
3.2.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja	Error! Bookmark not defined.
3.2.4 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai.....	Error! Bookmark not defined.
3.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .	Error! Bookmark not defined.

BAB IV : METODE PENELITIAN	40
4.1. Pendekatan dan Jenis Pelelitian	40
4.2. Populasi dan Sampel Penelitian	Error! Bookmark not defined.
4.2.1 Populasi Penelitian	Error! Bookmark not defined.
4.2.2 Sampel Penelitian	Error! Bookmark not defined.
4.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	Error! Bookmark not defined.
4.3.1 Variabel Penelitian	Error! Bookmark not defined.
4.3.2 Definisi Operasional	Error! Bookmark not defined.
4.4. Jenis dan Sumber Data	Error! Bookmark not defined.
4.4.1 Jenis Data	Error! Bookmark not defined.
4.4.2 Sumber Data	Error! Bookmark not defined.
4.5. Metode Pengumpulan Data	Error! Bookmark not defined.
4.6. Pengolahan Data	Error! Bookmark not defined.
4.7. Analisis Deskriptif	Error! Bookmark not defined.
4.8. Analisis <i>Outer Model</i> atau Model Pengukuran	50
4.8.1 Uji Validitas	50
4.8.1.1 Validitas Konvergen	50
4.8.1.2 Validitas Diskriminan	Error! Bookmark not defined.
4.8.2 Uji Reliabelitas	Error! Bookmark not defined.
4.9. Analisis <i>Inner Model</i> atau Model Struktural	Error! Bookmark not defined.
4.9.1 Uji t-Statistik (Hipotesis)	Error! Bookmark not defined.
4.9.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	Error! Bookmark not defined.
BAB V : HASIL DAN PEMBAHASAN	Error! Bookmark not defined.
5.1. Kriteria Responden	Error! Bookmark not defined.
5.2. Deskripsi Tanggapan Responden ..	Error! Bookmark not defined.
5.3. Analisis <i>Outer Model</i> atau Model Pengukuran	Error! Bookmark not defined.
5.3.1 Uji Validitas	Error! Bookmark not defined.
5.3.1.1 Validitas Konvergen	Error! Bookmark not defined.
5.3.1.2 Validitas Diskriminan	Error! Bookmark not defined.

5.3.2 Uji Reliabilitas	Error! Bookmark not defined.
5.4. Analisis <i>Inner Model</i> atau Model Struktural	Error! Bookmark not defined.
5.4.1 Uji t-statistik (Hipotesis)	Error! Bookmark not defined.
5.4.1.1 Pengaruh Langsung	Error! Bookmark not defined.
5.4.1.2 Pengaruh Tidak Langsung	Error! Bookmark not defined.
5.4.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	Error! Bookmark not defined.
5.5. Pembahasan	Error! Bookmark not defined.
5.5.1 Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai.....	Error! Bookmark not defined.
5.5.2 Pengaruh Remunerasi terhadap Kepuasan Pegawai....	Error! Bookmark not defined.
5.5.3 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja	Error! Bookmark not defined.
5.5.4 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.....	Error! Bookmark not defined.
5.5.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai ..	Error! Bookmark not defined.
5.5.6 Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	Error! Bookmark not defined.
5.5.7 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.....	Error! Bookmark not defined.
BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN.....	80
6.1. Kesimpulan.....	80
6.2. Saran	81
DAFTAR PUSTAKA	Error! Bookmark not defined.



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1. Pencapaian IKU Kementerian Agama Tahun 2017.....	4
Tabel 4.1. Populasi Berdasarkan Golongan Pendidikan Pegawai Kementrian Agama Kabupaten Kudus	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.2. Parameter Uji Validitas Konvergen ..	Error! Bookmark not defined.
Tabel 8.2. Parameter Uji Validitas Diskriminan .	Error! Bookmark not defined.
Tabel 5.1 Karakteristik Responden	Error! Bookmark not defined.
Tabel 5.2 Jawaban Responden Terhadap Variabel Remunerasi (X_1).....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 5.3 Jawaban Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir (X_2).....	Error! Bookmark not defined.

Tabel 5.4 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y_1)	Error! Bookmark not defined.
Tabel 5.5 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y_2)	Error! Bookmark not defined.
Tabel 5.6 Nilai <i>Outer Loading</i> (<i>Loading Factor</i>)	Error! Bookmark not defined.
Tabel 5.7 Nilai Cummunality Rho_A	Error! Bookmark not defined.
Tabel 5.8 Nilai Cross Loading	Error! Bookmark not defined.
Tabel 5.9 Nilai Reliabilitas	Error! Bookmark not defined.
Tabel 5.10 Hasil Uji t-Statistik (Hipotesis)	Error! Bookmark not defined.
Tabel 5.11 Hasil Pengaruh Tidak Langsung	Error! Bookmark not defined.
Tabel 5.12 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).	Error! Bookmark not defined.



Gambar	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Konsep Pemikiran	Error! Bookmark not defined.
Gambar 4.1 Full Model SEM	Error! Bookmark not defined.
Gambar 5.1 <i>Output Loading Factor</i>	Error! Bookmark not defined.
Gambar 5.2 Output Inner Model	Error! Bookmark not defined.
Gambar 5.3 Pengaruh tidak Langsung.....	Error! Bookmark not defined.

