

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN  
ANTUSIAME KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PENGELOLA KEUANGAN  
DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Demak)**



**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk  
menyelesaikan jenjang pendidikan strata dua ( S2)  
Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Muria Kudus

**Oleh :**

**SOLIKHIN  
NIM. 201801045**

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

**HALAMAN PENGESAHAN**

**TESIS**

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN ANTUSIASME KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGELOLA KEUANGAN  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Demak)**

Oleh :

**SOLIKHIN**  
**NIM. 201801045**

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

Pembimbing I

**Dr. H. MOCHAMAD EDRIS, Drs, MM**  
NIDN. 0618066201

Pembimbing II

**Dr. KERTATI SUMEKAR, SE, MM**  
NIDN. 0616077304

Mengetahui,  
Ketua Program Study 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

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN ANTUSIASME KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGELOLA KEUANGAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Demak)**

Nama Mahasiswa : Solikhin  
NIM : 201801045  
Program Studi : Magister Manajemen  
Tanggal Ujian : 28 Februari 2020

#### TIM PEMBIMBING

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

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

#### TIM DOSEN PENGUJI

Dosen Penguji : Dr. Drs. Ag. Sunarno H, SH, MM (.....)



## **PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS**

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

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN ANTUSIASME KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGELOLA KEUANGAN  
DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus di Organisasi Perangkat 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 di dalam Penelitian Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, 28 Februari 2020  
Mahasiswa

SOLIKHIN  
NIM. 201801045

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

Solikhin, Demak 5 Januari 1971 anak dari ayah H. Mat Kamil dan Ibu Hj. Marzanah, SD sampai SMA di kota Demak, Studi di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Sultan Fatah Demak Tahun 2007. Pengalaman Kerja pada Kantor Sosial Politik Kabupaten Pati Tahun 1995 – 2000, Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Demak tahun 2001 – sekarang.

Kudus, 28 Februari 2020

**Penulis**

SOLIKHIN  
NIM. 201801045



## UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Muria Kudus Dr. Suparno, SH., MS yang sudah memberi kemudahan dan kelancaran dalam melaksanakan perkuliahan S2 Magister Manajemen sampai dengan penelitian tesis ini.
2. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus sekaligus sebagai pembimbing utama Dr. H. Mochamad Edris, Drs., MM yang telah memberikan saran, masukan, bimbingan serta motivasi dalam menyelesaikan studi.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM yang telah memberikan motivasi dalam menyelesaikan studi.
4. Pembimbing anggota Dr. Kertati Sumekar, SE., MM yang telah meluangkan waktu dan sabar dalam memberikan bimbingan, saran, masukan serta motivasi kepada penulis sehingga tersusunnya tesis ini.
5. Ibunda Hj. Marzanah dan ayahanda H. Mat Kamil (Alm) tercinta, yang tak henti-hentinya memanjatkan Do'a sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini.
6. Istri dan anak-anakku tercinta atas do'a dan dukungannya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini dengan baik.
7. Rekan-rekan penulis yang telah banyak membantu kelancaran dalam penyusunan tesis ini.

Kudus, 28 Februari 2020

**Penulis**

SOLIKHIN  
NIM. 201801045

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN ANTUSIASME KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGELOLA KEUANGAN  
DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Demak)**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh iklim organisasi dan antusiasme terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja dan dampaknya terhadap Kinerja Bendahara/pengelola keuangan di Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Demak sebanyak 172 responden. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* data diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan kemudian dianalisis dengan menggunakan SEM AMOS 22.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini diperoleh simpulan atas masalah penelitian bahwa Iklim organisasi dan antusiasme kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja Sumber Daya Mmanusia. Dalam model peningkatan kepuasan kerja Sumber Daya Manusia, Iklim organisasi dan antusiasme kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung dan tidak langsung yang telah diuraikan, maka dapat diketahui bahwa variabel Iklim Organisasi dan Antusiasme Kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Variabel Iklim Organisasi dan Antusiasme Kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Artinya, Iklim Organisasi dan Antusiasme Kerja memberikan pengaruh secara langsung terhadap kinerja tanpa melalui kepuasan kerja. Hasil analisis pengaruh tidak langsung, menunjukkan bahwa Iklim Organisasi dan Antusiasme Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui intervening kepuasan kerja. Artinya, Iklim Organisasi dan Antusiasme Kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja, selanjutnya kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Kata kunci : Iklim Organisasi, antusiasme kerja, kepuasan kerja, kinerja



**ORGANIZATIONAL CLIMATE AND WORK ENTHUSIASM ON  
FINANCIAL MANAGEMENT PERFORMANCE  
WITH WORK SATISFACTION  
AS AN INTERVENING VARIABLE  
(Case Study in Demak District Organization)**

*Abstract*

*This research aims to examine the influence of organizational climate and enthusiasm towards job satisfaction enhancement and their impact on the performance of 172 Treasurer/Financial manager in the organization of Demak District government. The research type used is explanatory research, data obtained through the dissemination of questionnaires were being analyzed by using SEM AMOS 22.*

*Based on the results of the analysis and the discussion in this research acquired issue over research literature that the organization climate and work enthusiasm has a significant influence on the improvement in job satisfaction and increasing human resources performance. In an improved model of human resources work satisfaction, the organization and work enthusiasm have a significant direct influence on job satisfaction. Based on the results of direct and indirect impact analysis, it can be noted that the organization climate and work enthusiasm has a direct effect on job satisfaction and directly affect the employee's performance. the organization climate and work enthusiasm give direct influence to performance without job satisfaction. The results of the analysis of the indirect influences, the organization climate and work enthusiasm also have an indirect influence on employee performance through job satisfaction intervention. it means that job satisfaction facilitates organization climate and work enthusiasm to affect employees ' performance.*

*Keywords: organizations climate, Work enthusiasm, Job satisfaction, Performance*



## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyajikan tulisan tesis yang berjudul **“PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN ANTUSIASME KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGELOLA KEUANGAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING” (Studi Kasus di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Demak)**. Tulisan ini menyajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi Iklim Organisasi, Antusiasme Kerja, Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja. Sangatlah 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.

Kudus, 28 Februari 2020

Mahasiswa

SOLIKHIN  
NIM. 2001801045

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....	ii
IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS .....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	v
DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH .....	vii
ABSTRAK .....	viii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat Penelitian .....	8
1.4.1. Manfaat Teoritis .....	8
1.4.2. Manfaat Praktis .....	9
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1. Hasil Penelitian Terdahulu .....	10
2.2. Landasan Teori .....	12
2.2.1. Kinerja .....	12
2.2.2. Kepuasan Kerja .....	14
2.2.3. Iklim Organisasi .....	18
2.2.4. Work Entusiasm/Antusiasme Kerja .....	21
<b>BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN PERUMUSAN HIPOTESIS .....</b>	<b>24</b>
3.1. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	24
3.2. Perumusan Hipotesis .....	25
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
4.1. Desain Penelitian .....	29
4.2. Populasi dan Sampel .....	30
4.2.1. Populasi .....	30

Halaman

4.2.1. Sampel .....	30
4.2. Variabel dan Indikator .....	31
4.2.1. Variabel .....	31
4.2.2. Variabel Eksogen .....	31
4.2.3. Variabel Endogen .....	31
4.2.3. Definisi Operasional Variabel .....	31
4.3. Jenis dan Sumber Data .....	33
4.3.1. Data Primer .....	33
4.3.2. Data Sekunder .....	33
4.4. Metode Pengumpulan Data .....	34
4.4.1. Kuisisioner .....	34
4.4.2. Dokumentasi .....	34
4.5. Analisa Data .....	35
4.5.1. Uji Asumsi .....	36
4.5.2. Uji Validasi dan Reliabilitas Data .....	37
4.5.3. Pengembangan Model Teoritis .....	38
4.5.4. Pengembangan Diagram Alur .....	39
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>40</b>
5.1. Deskripsi Responden .....	40
5.2. Deskripsi Variabel .....	42
5.2.1. Deskripsi Data Variabel Antusiasme Kerja .....	42
5.2.2. Variabel Kepuasan Kerja .....	43
5.2.3. Deskripsi Data Variabel Kinerja Pegawai .....	43
5.3. Analisa Statistik .....	44
5.3.1. Analisis Faktor Konfirmatori .....	45
5.4. Analisis Full Model .....	51
5.5. Pengujian Asumsi SEM .....	53
5.6. Pengujian Hipotesis .....	55
5.7. Pembahasan .....	61
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>67</b>
6.1. Simpulan .....	67
6.2. Simpulan Hipotesis .....	67
6.3. Implikasi Teoritis .....	68
6.4. Implikasi Manajerial .....	69
6.5. Keterbatasan Penelitian .....	70
6.6. Agenda Penelitian Mendatang .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>71</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>77</b>



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Realisasi Penyerapan Anggaran Semester I Tahun 2019	
Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Demak .....	6
Tabel 4.1. Definisi Operasional Variabel .....	32
Tabel 5.1. Deskripsi Variabel Responden Berdasarkan Jenis kelamin .....	40
Tabel 5.2. Deskripsi Variabel Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	41
Tabel 5.3. Deskripsi Variabel Responden Berdasarkan Pendidikan .....	41
Tabel 5.4. Deskripsi Data Variabel Antusiasme Kerja .....	42
Tabel 5.5. Deskripsi Data Variabel Kepuasan Kerja .....	43
Tabel 5.6. Deskripsi Data Variabel Kinerja Pegawai .....	44
Tabel 5.7. Hasil Uji Goodness Of Fit Variabel Eksogen .....	46
Tabel 5.8. Hasil Uji Validitas Variabel Eksogen .....	47
Tabel 5.9. Hasil Uji Goodness Of Fit Variabel Endogen .....	49
Tabel 5.10 Hasil Uji Validitas Variabel Endogen .....	50
Tabel 5.11. Hasil Uji Reliabilitas .....	51
Tabel 5.12. Hasil Uji Goodness Of Fit Full Model SEM .....	52
Tabel 5.13. Uji Normalitas Data .....	53
Tabel 5.14. Uji Multivariate Outliers .....	54
Tabel 5.15. Hasil Estimasi Parameter Pengaruh Langsung Variabel	
Berdasarkan Model SEM .....	56

	Halaman
Tabel 5.16 Standardized Indirect Effect .....	59
Tabel 5.17. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis .....	60



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Konsep Penelitian .....	24
Gambar 4.1. Full Model Empirik .....	39
Gambar 5.1. Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Oksigen .....	46
Gambar 5.2. Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Endogen .....	48
Gambar 5.3. Analisis Full Model .....	52





## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuisisioner .....	77
Lampiran 2 Penelitian Terdahulu .....	83
Lampiran 3 Realisasi Penyerapan Anggaran Semester I Tahun 2019 Perangkat Daerah di Kabupaten Demak .....	88
Lampiran 4 Deskripsi Responden .....	93
Lampiran 5 Tabulasi Data Kuisisioner .....	96
Lampiran 6 Deskripsi Data Penelitian .....	101
Lampiran 7 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kontruksi .....	102
Lampiran 8 Hasil Analissin SEM .....	105