

**TESIS**



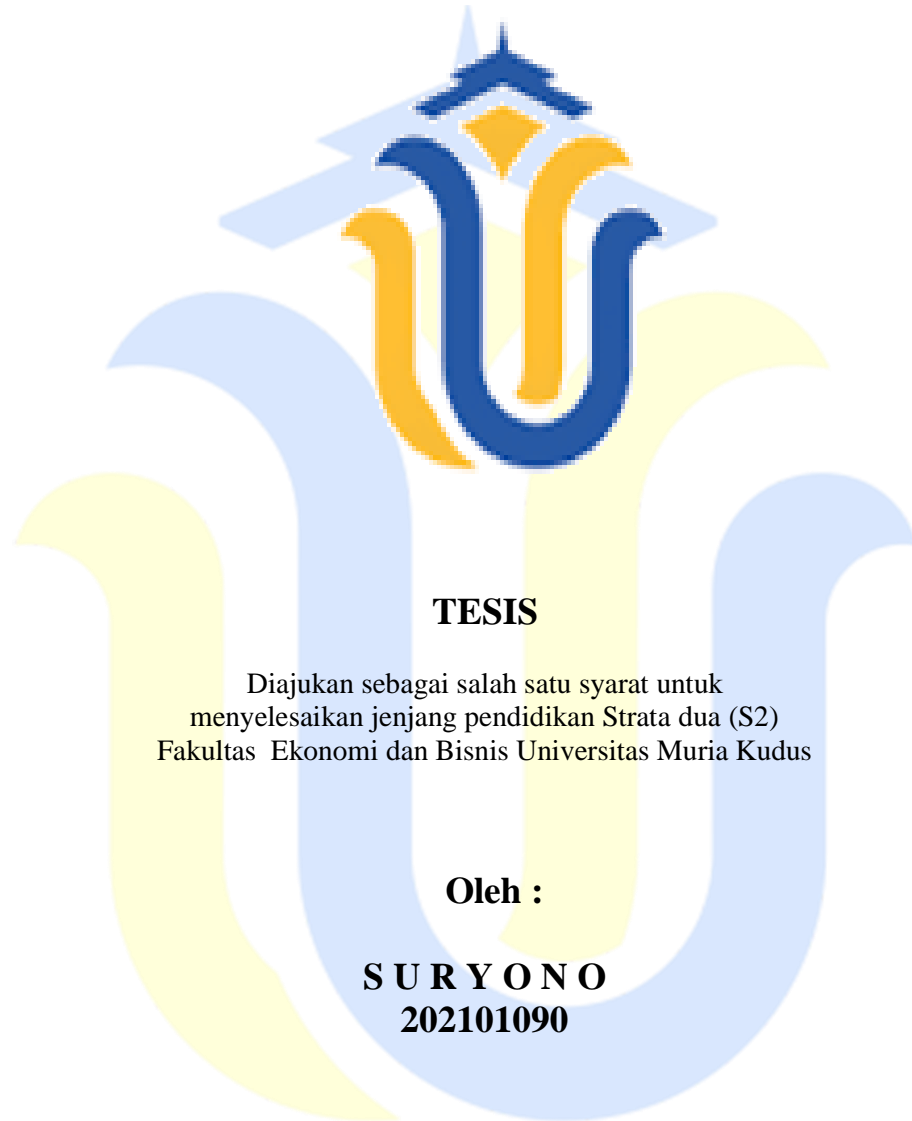
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DAN KEPUASAN KERJA  
DI PUSKESMAS REMBANG 1 KECAMATAN  
REMBANG KABUPATEN REMBANG**

**Oleh :**

**S U R Y O N O  
202101090**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2023**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DAN KEPUASAN KERJA  
DI PUSKESMAS REMBANG 1 KECAMATAN  
REMBANG KABUPATEN REMBANG**



**TESIS**

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

**Oleh :**

**S U R Y O N O  
202101090**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2023**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**TESIS**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN KEPUASAN KERJA  
DI PUSKESMAS REMBANG 1 KECAMATAN REMBANG KABUPATEN  
REMBANG**


Oleh :

**SURYONO**


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

Tanggal, 25 Agustus 2023

Pembimbing I

  
Dr. Supriyono, S.E., M.M.  
NIDN. 0614037104

Pembimbing II

  
Dr. Kertati Sumekar, S.E., M.M.  
NIDN. 0616077304

Mengetahui,

  
Ketua Program Magister Manajemen  
Universitas Muria Kudus  
  
Dr. H. Mochamad Edris, Drs., M.M  
NIDN. 0618066201

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2023**

**IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS**

JUDUL TESIS

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DAN KEPUASAN KERJA DI PUSKESMAS REMBANG  
1 KECAMATAN REMBANG KABUPATEN REMBANG

Nama Mahasiswa : SURYONO  
NIM : 202101090  
Program Studi : Magister Manajemen  
Tanggal Ujian : 25 Agustus 2023.

TIM PEMBIMBING :

Ketua : Dr. Drs. Supriyono, M.M. ( ..... )

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

TIM DOSEN PENGUJI

Dosen Penguji : Dr. Drs. H. Joko Utomo, M.M ( ..... )

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA**

**TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN KEPUASAN KERJA**

**DI PUSKESMAS REMBANG 1 KECAMATAN REMBANG**

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

Kudus, 25 Agustus 2023



Suryono  
NIM. 202101090

## RIWAYAT HIDUP

Suryono, Rembang 05 Januari 1983, Anak ke dua dari Ayah Muji dan Ibu Yasri, SD N Banggi Lulus Tahun 1995, SMPN 1 Rembang Lulus Tahun 1998, SMA N 2 Rembang Lulus Tahun 2001, D III Keperawatan Pragolopati Pati Lulus Tahun 2004, S1 Keperawatan Bhaiturrahim Jambi Lulus Tahun 2012, Profesi Ners Universitas Muhammadiyah Kudus Lulus Tahun 2019. Pengalaman kerja sebagai Perawat di PMI Pusat 2004 ( Relawan ), Staff di Kantor Setda Kabupaten Sarolangun 2005 (Kantor Camat Mandiangin Kabupaten Sarolangun Provinsi Jambi), Sebagai Perawat di Puskesmas Mandiangin Kabupaten Sarolangun Provinsi Jambi, Tahun 2006 s/d 2017, Koordinator TIM Gawat Darurat Public Safety Center (PSC) 119 di Dinas Kesehatan Kabupaten Rembang Jawa Tengah Bidang Seksi Pelayanan Kesehatan (YANKES) Tahun 2017 s/d 2019. Kassubbag TU Puskesmas Rembang 1 Tahun 2019 s/d Sekarang.

Kudus, 25 Agustus 2023

Penulis



Suryono

## UCAPAN TERIMAKASIH

- Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :
1. Rektor Universitas Muria Kudus Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan selama mengikuti studi.
  2. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus Dr. H. Mochamad Edris, Drs.,MM yang telah memberikan wawasan serta motivasi dalam menyelesaikan studi.
  3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Kertati Sumekar, SE, MM yang telah memberikan semangat dalam menyelesaikan studi.
  4. Pembimbing utama Dr. Supriyono, SE, MM yang telah memberikan wawasan serta motivasi dalam menyelesaikan studi.
  5. Pembimbing anggota Dr. Kertati Sumekar, SE, MM yang telah memberikan wawasan serta motivasi dalam menyelesaikan studi.
  6. Ibunda dan Ayahanda tercinta, atas dorongan yang kuat, bimbingan, kebijaksanaan dan do'a.
  7. Istri dan Anak-anakku tercinta, atas motivasi, kasih sayang dan do'anya.
  8. Para Dosen dan rekan-rekan penulis di Program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan bantuan dalam memperlancar penulisan tesis ini.
  9. Para Pegawai di Puskesmas Rembang 1 Kabupaten Rembang yang telah banyak memberikan bantuan serta ikut berperan langsung dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.

Kudus, 25 Agustus 2023

Penulis



Suryono

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja di Puskesmas Rembang 1 Kabupaten Rembang. Jenis penelitian ini adalah Analisis Deskriptif. Jumlah sampel yang diambil adalah 100 responden. Uji Instrumen digunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Analisis data menggunakan analisis SEM (Structural Equation Modelling). Berdasarkan hasil analisis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh dalam peningkatan kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh dalam peningkatan kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai puskesmas, motivasi tidak berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai puskesmas, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada puskesmas Rembang 1 Kabupaten Rembang.

Kata kunci : Pegawai Puskesmas Rembang 1, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja pegawai, kepuasan kerja



## ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the effect of leadership style and work motivation on employee performance and job satisfaction at the Rembang 1 Health Center, Rembang Regency. This type of research is Descriptive Analysis. The number of samples taken is 100 respondents. Test Instrument used validity test and reliability test. Data analysis used SEM (Structural Equation Modeling) analysis. Based on the results of the analysis concluded that leadership style has an effect on increasing job satisfaction, work motivation has an effect on increasing job satisfaction, leadership style has an effect on improving the performance of puskesmas employees, motivation has no effect on increasing employee performance, job satisfaction has an effect on increasing employee performance job satisfaction can mediate the effect leadership style on the performance of puskesmas employees, job satisfaction can mediate the effect of work motivation on employee performance at the Rembang 1 puskesmas Rembang Regency.

Keywords : Rembang 1 Health Center employees, leadership style, work motivation, employee performance, job satisfaction

## **KATA PENGANTAR**

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah S.W.T. atas limpahan rahmat dan hidayah-Mu penulis dapat menyajikan tulisan tesis yang berjudul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja di Puskesmas Rembang 1 Kabupaten Rembang. 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.

Kudus, 25 Agustus 2023

Penulis

Suryono

## DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iv
RIWAYAT HIDUP .....	v
UCAPAN TERIMAKASIH .....	vi
ABSTRAK .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I      PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Perumusan masalah.....	15
1.3. Tujuan Penelitian .....	16
1.4. Manfaat Penelitian .....	17
BAB II      TELAAH PUSTAKA .....	19
2.1. Penelitian Terdahulu .....	19
2.2. Telaah Teori.....	25
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	25
2.2.1.1 Definisi Sumber Daya Manusia .....	25
2.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	26
2.2.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	29
2.2.2 Gaya Kepemimpinan .....	30
2.2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	30
2.2.2.2 Macam-Macam Gaya Kepemimpinan.....	31
2.2.2.3 Indikator Gaya Kepemimpinan.....	37
2.2.2.4 Tugas Kepemimpinan.....	40
2.2.3 Motivasi .....	41
2.2.3.1 Pengertian Motivasi .....	41
2.2.3.2 Teori-teori Motivasi .....	42
2.2.3.3 Metode Motivasi .....	43
2.2.3.4 Indikator-indikator Motivasi.....	44
2.2.4 Kepuasan Kerja .....	45
2.2.4.1 Pengertian Kepuasan kerja.....	45
2.2.4.2 Teori Kepuasan Kerja.....	48
2.2.4.3 Faktor-faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja..	52
2.2.4.4 Indikator Kepuasan Kerja.....	56

	2.2.5 Kinerja Pegawai .....	58
	2.2.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai .....	58
	2.2.5.2 Kriteria Kinerja.....	62
	2.2.5.3 Faktor-factor yang Mempegaruhi Kinerja.....	64
	2.2.5.4 Metode Penilaian Kinerja .....	66
	2.2.5.5 Tujuan Penilaian Kinerja.....	68
	2.2.5.6 Manfaat Penilaian Kinerja .....	68
	2.2.5.7 Indikator Kinerja Pegawai .....	69
<b>BAB III</b>	<b>KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN HIPOTESIS.....</b>	<b>71</b>
	3.1 Kerangka Konseptual .....	71
	3.1.1 Kerangka pikir .....	72
	3.2 Hipotesis.....	73
	3.3 Definisi Operasional.....	74
	3.3.1 Variabel Eksogen .....	74
	3.3.2 Variabel Endogen .....	75
	3.4 Variabel Intervening .....	76
	3.5 Pengaruh Antar Variabel .....	77
	3.5.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja .....	77
	3.5.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja.....	78
	3.5.3 Pengaruh Motivasi dengan Kepuasan Kerja .....	79
	3.5.4 Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Kinerja .....	80
<b>BAB IV</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>81</b>
	4.1 Desain Penelitian .....	81
	4.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	81
	4.3 Populasi dan Sampel .....	82
	4.3.1. Populasi .....	82
	4.3.2. Sampel .....	82
	4.3.3. Metode Pengambilan Sampel .....	83
	4.4 Metode Pengumpulan Data .....	84
	4.5 Variabel Penelitian .....	85
	4.5.1. Jenis Variabel .....	85
	4.5.1.1. Variabel Eksogen .....	85
	4.5.1.2. Variabel Endogen .....	85
	4.5.2. Definisi Operasional variable .....	85
	4.5.2.1 Gaya Kepemimpinan .....	85
	4.5.2.2 Motivasi Kerja .....	86
	4.5.2.3 Kepuasan Kerja .....	87
	4.5.2.3 Kinerja Pegawai .....	87
	4.6 Sumber dan jenis Data .....	88
	4.6.1 Data Sekunder .....	88
	4.6.2 Data Primer .....	89
	4.6.3 Jenis Data .....	89
	4.6.3.1 Data Kuantitatif .....	89

4.7 Pengumpulan Data .....	89
4.7.1 Editing .....	89
4.7.2 Tabulating .....	89
4.7.3 Scoring .....	89
4.8 Pengukuran Variabel .....	90
4.9 Uji Instrument / Uji Kuesioner .....	90
4.9.1 Uji Validitas .....	91
4.9.2 Uji Reliabilitas .....	92
4.10 Analisa Data .....	92
4.10.1 Pengembangan Model Teoritis .....	93
4.10.2 Pengembangan Diagram Alur .....	94
4.10.3 Konversi Diagram Alur Persamaan .....	95
4.10.4 Memilih input dan Estimasi Model .....	95
4.10.5 Kemungkinan Munculnya Masalah Identifikasi .....	97
4.10.6 Evaluasi Kriteria Goodness-of-fit .....	98
4.11 Uji Hipotesis .....	101
4.12 Uji Mediasi .....	102
<b>BAB V</b> <b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>103</b>
5.1 Gambaran Umum Obyek .....	103
5.1.1 Profil Puskesmas Rembang 1 .....	103
5.1.2 Visi, Misi dan Tata Nilai Puskesmas Rembang 1 .....	108
5.1.2.1 Visi Puskesmas Rembang 1 .....	108
5.1.2.2 Misi Puskesmas Rembang 1 .....	108
5.1.2.3 Tata Nilai Puskesmas Rembang 1 .....	109
5.2 Penyajian Data .....	109
5.2.1 Karakteristik Responden .....	109
5.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel.....	111
5.2.2.1 Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) .....	112
5.2.2.2 Variabel Motivasi (X2) .....	113
5.2.2.3 Variabel Kepuasan Kerja (Y1) .....	114
5.2.2.4 Variabel Kinerja Pegawai (Y2) .....	115
5.3 Analisis Data .....	116
5.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	116
5.3.1.1 Uji Validitas .....	116
5.3.1.2 Variance Exctraced (AVE) .....	117
5.3.1.3 Uji Reliabilitas .....	118
5.3.2 Evaluasi Atas asumsi-asumsi SEM .....	119
5.3.2.1 Normaliti Data .....	119
5.3.2.2 Outliers .....	120
5.3.3 Analisis Structural Equation Modelling (SEM)	
Full Measurent .....	122
5.3.4 Analisis Structural Equation Modelling (SEM)	
Full Model .....	123
5.3.5 Pengujian Koefisien Determinasi .....	124
5.3.6 Pengujian Hipotesis .....	125

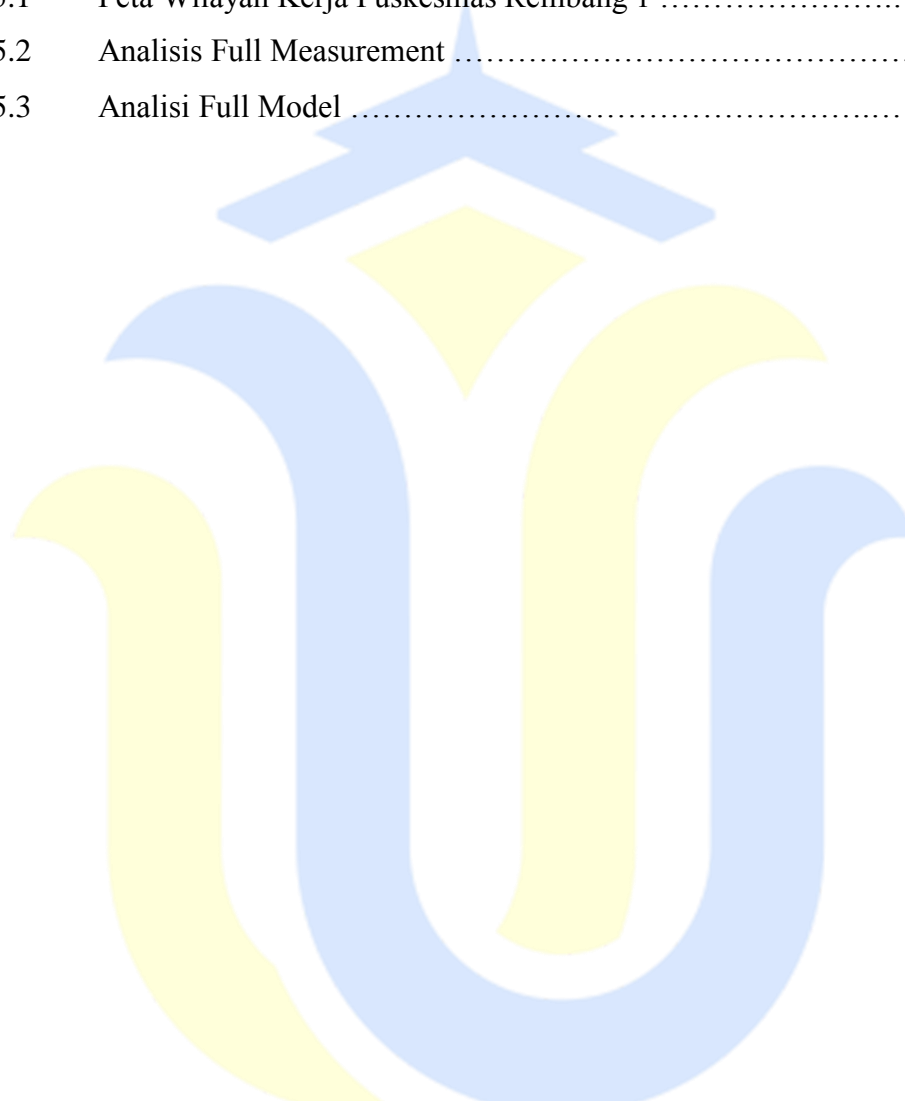
5.3.6.1 Uji Hipotesis 1 .....	126
5.3.6.2 Uji Hipotesis 2 .....	126
5.3.6.3 Uji Hipotesis 3 .....	127
5.3.6.4 Uji Hipotesis 4 .....	127
5.3.6.5 Uji Hipotesis 5 .....	127
5.3.7 Uji Mediasi .....	128
5.4 Pembahasan .....	129
5.4.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja .....	129
5.4.2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....	130
5.4.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai .....	131
5.4.4. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai .....	132
5.4.5. Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Kinerja .....	133
5.4.6. Pengaruh Kepuasan Kerja dalam memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai .....	134
5.4.7. Pengaruh Kepuasan Kerja dalam memediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	134
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>135</b>
6.1 Kesimpulan .....	135
6.2 Implikasi Teoritis dan Manajerial .....	136
6.2.1 Implikasi Teoritis .....	136
6.2.2 Implikasi Manajerial .....	137
6.3 Keterbatasan Penelitian .....	139
6.4 Saran .....	140
6.5 Agenda Penelitian Mendatang .....	141
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>142</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>149</b>
1.1 Data penelitian .....	149
1.2 Hasil Data Penelitian .....	153
1.3 Kuesioner .....	161
1.4 Surat Ijin Penelitian .....	164
1.5 Bukti Lembar Turnitin .....	165

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Judul</b>	<b>Hal</b>
1.1	Data Karyawan Puskesmas Rembang 1 .....	5
1.2	Hasil penilaian kinerja Pelayanan Kesehatan Puskesmas rembang 1 tahun 2019 – 2022 .....	13
1.3	Hasil Penilaian Kinerja Manajemen Puskesmas Rembang 1 Tahun 2019 – 2022 .....	14
4.1	<i>Goodness of Fit Index</i> .....	100
5.1	Karakteristik Responden .....	110
5.2	Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan .....	111
5.3	Frekuensi Variable Motivasi Kerja .....	112
5.4	Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja .....	114
5.5	Variabel Kinerja (Y2) .....	115
5.6	<i>Validity Convergen</i> .....	116
5.7	<i>Validity Covergen Revisi</i> .....	117
5.8	Uji AVE .....	118
5.9	Uji Relibialitas .....	119
5.10	Uji Normalittas Data .....	120
5.11	Uji Outlier Data .....	121
5.12	Pengujian Kesesuaian Analisis Structural Equation Modelling .....	123
5.13	<i>Koefisien Determinasi ( Squared Multiple Correlation)</i> .....	124
5.14	Hasil Estimasi Pengujian Hipotesis .....	125
5.15	Pengaruh langsung dan Tidak Langsung .....	128

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Judul</b>	<b>Hal</b>
3.1	Kerangka Konseptual Penelitian .....	71
5.1	Peta Wilayah Kerja Puskesmas Rembang 1 .....	106
5.2	Analisis Full Measurement .....	122
5.3	Analisi Full Model .....	124





## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Judul</b>	<b>Hal</b>
1.1	Data Penelitian .....	145
1.2	Hasil Data Penelitian .....	149
1.3	Kuesioner .....	158

