

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN
KERJA, DAN REMUNERASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR URUSAN
AGAMA DI KABUPATEN JEPARA**



TESIS

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

Oleh:

**MUHAMAD ARIF RAHMAN
NIM. 2019-01-063**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
2024**

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA, DAN
REMUNERASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR URUSAN
AGAMA DI KABUPATEN JEPARA**


Oleh:

MUHAMAD ARIF RAHMAN
NIM. 201901063

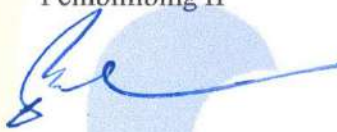
Tesis ini telah disetujui dan dipertahankan di hadapan Tim Penguji Ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Kudus, 28 Februari 2024

Pembimbing I


Dr. Supriyono, SE., MM
NIDN. 0614037104

Pembimbing II


Sutono, SE., MM., PhD.
NIDN. 0626017003

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. H. Mochamad Edris, Drs., M.M.
NIDN. 0618066201

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
TAHUN 2024**

IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

PENGARUH PELATIHAN DAN ROTASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA LINGKUP KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDRAL PERBENDAHARAAN PROVINSI JAWA TENGAH

Nama : Muhamad Arif Rahman
NIM : 201901063
Program Studi : Magister Manajemen
Tanggal Ujian : 28 Februari 2024

TIM PEMBIMBING

Ketua : Dr. Supriyono, SE., MM

(.....)

Anggota : Sutono, SE., MM., PhD.

(.....)

TIM DOSEN PENGUJI

Dosen Penguji : Dr. H. Mochamad Edris, Drs., M.M.

(.....)

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA, DAN
REMUNERASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR URUSAN
AGAMA DI KABUPATEN JEPARA**

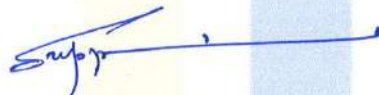
Oleh:

MUHAMAD ARIF RAHMAN
NIM. 201901063

Tesis ini telah disetujui dan dipertahankan di hadapan Tim Penguji Ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Kudus, 28 Februari 2024

Pembimbing I



Dr. Supriyono, SE., MM
NIDN. 0614037104

Pembimbing II



Sutono, SE., MM., PhD.
NIDN. 0626017003

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. H. Mochamad Edris, Drs., M.M.
NIDN. 0618066201

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
TAHUN 2024**

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA, DAN REMUNERASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR URUSAN AGAMA DI KABUPATEN JEPARA**, untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Pasca Sarjana pada Program Studi Magister Manajemen (S-2) Universitas Muria Kudus.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Dosen Pembimbing Dr. Supriyono, SE., MM dan Sutono, S.E, MM, Ph.D. yang telah memberikan dukungan sehingga tesis ini dapat selesai dikerjakan. Tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik, saran dan masukan yang membangun.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca, dan mampu memberikan sumbangsih dan bahan literasi untuk diterapkan baik dalam praktik maupun penelitian selanjutnya.

Kudus,

2024

Penulis


MUHAMAD ARIF RAHMAN

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa di dalam naskah tesis dengan judul:

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA,
DAN REMUNERASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR
URUSAN AGAMA DI KABUPATEN JEPARA**

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 naskah penelitian ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus,

2024

Penulis


MUHAMAD ARIF RAHMAN



ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh budaya organisasi, kepuasan kerja, remunerasi, motivasi, untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Urusan Agama di Kabupaten Jepara. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan penelitian *explanatory research*. Instrumen dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada 50 orang responden pada Kantor Urusan Agama di Kabupaten Jepara. Pengambilan sampel menggunakan *proporsional random sampling*. Teknik analisis data menggunakan SEM (*Structural Equation Modelling*) dengan menggunakan software SmartPLS (*Partial Least Square*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi, sedangkan budaya organisasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Adapun budaya organisasi dan remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil akhirnya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : Budaya organisasi, kepuasan kerja, remunerasi, motivasi, dan kinerja pegawai.

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of organizational culture, job satisfaction and remuneration on employee performance with motivation as an intervening variable at the Office of Religious Affairs in Jepara Regency. The type of research is explanatory research using a quantitative approach. The instrument in this research used a questionnaire distributed to 50 respondents at the Religious Affairs Office in Jepara Regency. Sampling used proportional random sampling. The data analysis technique uses SEM (Structural Equation Modeling) using SmartPLS (Partial Least Square) software.

The results of this research show that remuneration has a significant effect on motivation, while organizational culture and job satisfaction do not have a significant effect on motivation. Meanwhile, organizational culture and remuneration have a significant effect on employee performance, while organizational culture does not have a significant effect on employee performance. The end result is that motivation has a significant effect on employee performance.

Keywords : Organizational culture, job satisfaction, remuneration, motivation and employee performance.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TELAAH PUSTAKA	11
2.1 Penelitian Terdahulu.....	11
2.2 Landasan Teori	16
2.2.1 Budaya Organisasi	16
2.2.2 Kepuasan Kerja	20
2.2.3 Remunerasi.....	29
2.2.4 Motivasi.....	36

2.2.5 Kinerja Pegawai	41
BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN	49
3.1 Kerangka Konseptual Penelitian	49
3.2 Definisi Operasional	50
3.3 Pengaruh Antar Variabel	51
3.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi	51
3.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	52
3.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi	52
3.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ...	53
3.3.5 Pengaruh Remunerasi Terhadap Motivasi	54
3.3.6 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai	54
3.3.7 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	55
3.4 Hipotesis Penelitian	56
BAB IV METODE PENELITIAN	57
4.1 Tempat dan Waktu Penelitian	57
4.2 Metode Pengambilan Sampel	58
4.3 Metode Pengumpulan Data	61
4.4 Sumber dan Jenis Data	62
4.5 Pengukuran Variabel	62
4.6 Analisis Data	64
4.7 Uji Hipotesis	71
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	73
5.1 Deskripsi Responden Penelitian	73

5.2 Pelaksanaan Penelitian	78
5.3 Analisis Deskriptif Data Penelitian	78
5.3.1 Variabel Budaya Organisasi.....	79
5.3.2 Variabel Kepuasan Kerja	82
5.3.3 Variabel Remunerasi.....	85
5.3.4 Variabel Motivasi.....	88
5.3.5 Variabel Kinerja Pegawai	90
5.4 Uji Instrumen Penelitian	93
5.4.1 <i>Convergent Validity</i>	94
5.4.2 <i>Discriminant Validity</i>	96
5.4.3 <i>Composite Reliability</i>	97
5.5 Pengujian hipotesis.....	98
5.5.1 Nilai <i>R-Square</i>	99
5.5.2 Pengaruh Langsung (<i>Direct</i>) dan Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect</i>).....	100
5.6 Pembahasan	105
5.6.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi	105
5.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	108
5.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi.....	110
5.6.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ...	112
5.6.5 Pengaruh Remunerasi Terhadap Motivasi	114
5.6.6 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	117

5.6.7 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	120
5.6.8 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	123
5.6.9 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	125
5.6.10 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	127
BAB VI PENUTUP	131
6.1 Kesimpulan.....	131
6.2 Implikasi Teoritis dan Manajerial.....	133
6.2.1 Implikasi Teoritis	133
6.2.2 Implikasi Manajerial	133
6.3 Agenda Penelitian Mendatang.....	136
DAFTAR PUSTAKA	137
LAMPIRAN	
1. Kuesioner	141
2. Hasil Kuesioner.....	145
3. Hasil Statistik	157

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Data Keterlambatan Pegawai KUA.....	5
3.1 Variabel dan Indikator Penelitian.....	50
4.1 Jumlah Populasi Pada Unit Organisasi.....	59
4.2 Jumlah Sampel Pada Unit Organisasi.....	60
4.3 Skor Penilaian Berdasarkan Skala Likert.....	63
4.4 Interpretasi Skor Penilaian.....	65
5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	73
5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan umur.....	74
5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	75
5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	77
5.5 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi.....	79
5.6 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	83
5.7 Deskripsi Variabel Remunerasi.....	86
5.8 Deskripsi Variabel Motivasi.....	88
5.9 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai.....	91
5.10 Pengujian Validitas berdasarkan <i>Loading Factor</i>	95
5.11 Pengujian Validitas berdasarkan AVE.....	96
5.12 Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i>	97
5.13 Pengujian Reliabilitas.....	98
5.14 Hasil Nilai <i>R-Square</i>	100
5.15 Nilai <i>Path Coefficients</i> Hipotesis.....	101
5.16 Nilai <i>Path Coefficients</i> Mediasi.....	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	49
5.1 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	94
5.2 Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	99

