

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI
PENGAWASAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN
MOTIVASI KERJA DENGAN DISIPLIN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**
(Studi Kasus Pada Kantor Inspektorat Se-Eks Karesidenan Pati)

TESIS

Oleh:

SANDRA NUR ROHMAN SUYONO
NIM. 2014 01 042

**PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
2017**

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI
PENGAWASAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN
MOTIVASI KERJA DENGAN DISIPLIN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**
(Studi Kasus Pada Kantor Inspektorat Se-Eks Karesidenan Pati)



**PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
2017**

TESIS

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI PENGAWASAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada Kantor Inspektorat Se-Eks Karesidenan Pati)

Oleh:

SANDRA NUR ROHMAN SUYONO

telah dipertahankan didepan penguji
pada tanggal 30 Agustus 2017
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui
Tim Pembimbing,

Pembimbing Ketua

Dr. Drs. Sukirman, MM.
NIDN. 0607095601

Pembimbing Anggota

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

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen
Universitas Muria Kudus

Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM.
NIDN. 0625076401

JUDUL TESIS:

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI PENGAWASAN,
BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA DENGAN DISIPLIN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada
Kantor Inspektorat Se-Eks Karesidenan Pati)**

Nama Mahasiswa : Sandra Nur Rohman Suyono

NIM : 2014-01-042

Program Studi : Magister Manajemen

Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

TIM PEMBIMBING :

Ketua : Dr. Drs. Sukirman, MM

(.....)

Anggota : Dr. H. Mochamad Edris, Drs., MM

(.....)

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. Mokhamad Arwani, SE, MM

(.....)

Tanggal Ujian : 30 Agustus 2017

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI PENGAWASAN,
BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA DENGAN DISIPLIN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus Pada Kantor Inspektorat Se-Eks Karesidenan Pati)**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini 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, 30 Agustus 2017
Mahasiswa

Sandra Nur Rohman Suyono
NIM. 2014-01-042

RIWAYAT HIDUP

Sandra Nur Rohman Suyono, Kulonprogo, 25 Agustus 1981 anak dari ayah Suyono dan Ibu Tety Suparyah Atnaningsih, SD sampai SMA di Wates, Kulonprogo lulus SMA tahun 1999, studi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta lulus pada tahun 2004. Pengalaman kerja sebagai staf di Pemda Pati 2006 – sekarang.



UCAPAN TERIMAKASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Muria Kudus Dr. Suparnyo, SH. MS., yang memberi kemudahan dan kelancaran melaksanakan perkuliahan S2 Magister Desain sampai kepada penelitian tesis ini.
2. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus dan pembimbing anggota Dr. Drs. Mochamad Edris, MM., yang telah membantu meluangkan waktu untuk memberikan masukan, bimbingan, dan motivasi yang membangun kepada penulis hingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.
3. Ketua Program Magister Manajemen Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM., yang telah memberikan izan dan kesempatan untuk melakukan penelitian tesis ini.
4. Pembimbing utama Dr. Drs. Sukirman, MM, yang telah meluangkan waktu untuk memberikan masukan, bimbingan, dan motivasi yang membangun kepada penulis hingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.
5. Istri dan anak-anakku tersayang atas semangat dan dukungannya sehingga penulisan tesis ini terselesaikan dengan baik.
6. Rekan-rekan penulis yang telah banyak memberikan bantuan ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulis tesis ini.

Kudus, 30 Agustus 2017
Mahasiswa

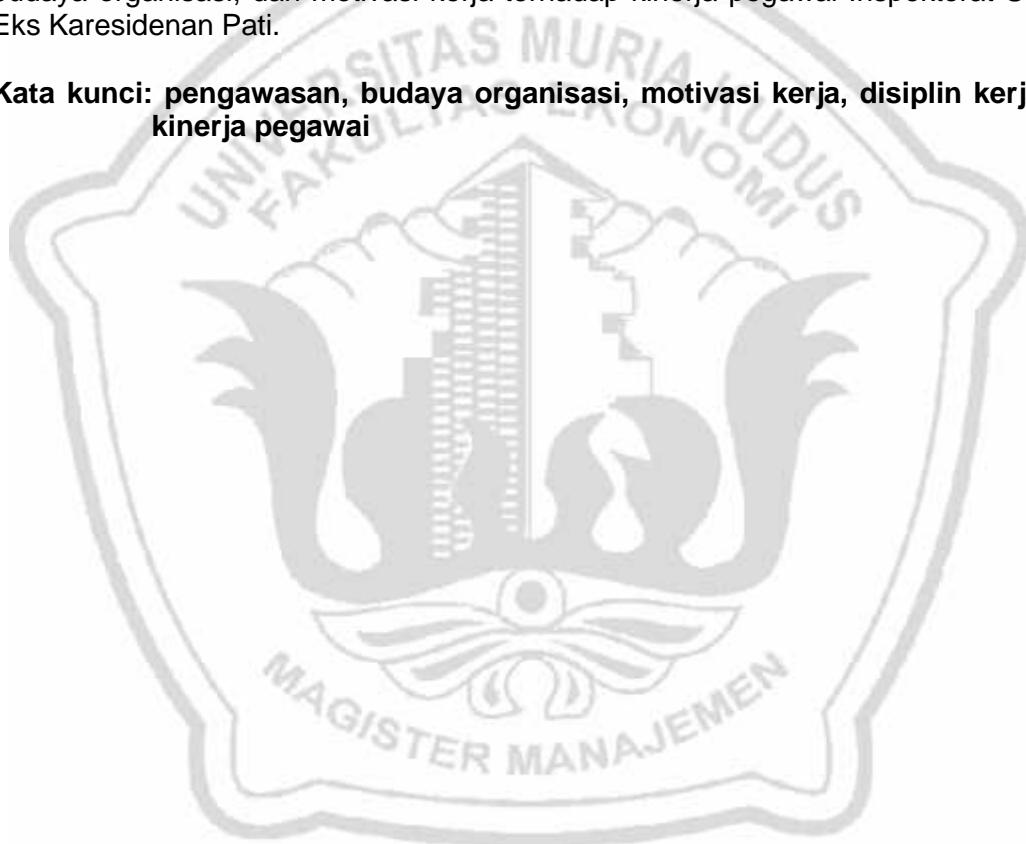
Sandra Nur Rohman Suyono
NIM. 2014-01-042

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengawasan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pegawai Inspektorat Se-Eks Karesidenan Pati. Penelitian ini menggunakan teknik proporsional random sampling dan diperoleh 152 pegawai sebagai responden. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* yang dioperasikan melalui program AMOS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; pengawasan, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja; pengawasan, budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; disiplin kerja tidak memediasi pengaruh pengawasan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Inspektorat Se-Eks Karesidenan Pati.

Kata kunci: pengawasan, budaya organisasi, motivasi kerja, disiplin kerja, kinerja pegawai



ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of supervision, organizational culture, and work motivation on employee performance through employee work discipline in Inspectorates of Ex-Residency Pati. This study used proportional random sampling technique and obtained 152 employees as respondents. The analysis technique used is Structural Equation Modeling which is operated through AMOS program.

The results showed that; supervision, organizational culture, and work motivation have a significant effect on work discipline; Supervision, organizational culture, work motivation and work discipline have a significant effect on employee performance; Work discipline does not mediate the influence of supervision, organizational culture, and work motivation on the performance of employees in Inspectorates of Ex-Residency Pati.

Keywords: supervision, organizational culture, work motivation, work discipline, employee performance



KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Mu penulis dapat menyajikan tulisan tesis yang berjudul: "Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Pengawasan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor Inspektorat Se-Eks Karesidenan Pati)". Tulisan ini menyajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi pengawasan, budaya organisasi, dan motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai. 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, 30 Agustus 2017
Mahasiswa

Sandra Nur Rohman Suyono
NIM. 2014-01-042

DAFTAR ISI

	Halaman
Judul	i
Persetujuan Skripsi	ii
Pernyataan Keaslian Skripsi	iii
Pengesahan Skripsi	iv
Pengesahan Kelulusan Skripsi	v
Motto dan Persembahan	vi
Abstrak	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II TELAAH PUSTAKA	10
2.1 Penelitian Terdahulu	10
2.2 Tinjauan Pustaka	12
2.2.1 Pengawasan	12
2.2.2 Budaya Organisasi	21

2.2.3 Motivasi Kerja	24
2.2.4 Disiplin Kerja	33
2.2.5 Kinerja	39
BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN	44
3.1. Kerangka Pemikiran Teoritis	44
3.1.1. Model SEM	44
3.1.2. Pengembangan Hipotesis	44
3.2. Pengembangan Hipotesis	45
3.2.1. Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja ..	45
3.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja ..	46
3.2.3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja ..	46
3.2.4. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai ..	46
3.2.5. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai ..	47
3.2.6. Pengaruh Motivasi Kerj Terhadap Kinerja Pegawai ..	47
3.2.7. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ..	47
3.2.8. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja	48
3.2.9. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja	49

3.2.10. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja	50
BAB IV METODE PENELITIAN	51
4.1. Desain Penelitian	51
4.2. Populasi dan Sampel	51
5.1.1. Populasi	51
5.1.2. Sampel	52
4.3. Variabel Penelitian	53
5.1.1. Jenis Variabel	53
4.4. Definisi Operasional Variabel	54
4.5. Jenis dan Sumber Data	55
5.1.1. Data Primer	56
5.1.2. Data Sekunder	56
4.6. Metode Pengumpulan Data	56
5.1.1. Angket (kuesioner)	57
5.1.2. Wawancara	57
4.7. Uji Instrumen	57
5.1.1. Uji Validitas	57
5.1.2. Uji Reliabilitas	58
4.8. Analisis Data	59
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	67
5.1. Deskripsi Responden	67
5.1.1. Responden Berdasarkan Usia	67
5.1.2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	68
5.1.3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	68

5.1.4. Responden Berdasarkan Masa Kerja	69
5.1.5. Responden Berdasarkan Status Perkawinan	69
5.2. Uji Validitas	70
5.3. Deskripsi Variabel	73
5.3.1. Indeks Variabel Pengawasan	74
5.3.2. Indeks Budaya Organisasi	75
5.3.3. Indeks Motivasi	76
5.3.4. Indeks Variabel Disiplin Kerja	77
5.3.5. Indeks Kinerja Pegawai	78
5.4. Proses Analisis Data dan Pengujian Model Penelitian	79
5.4.1. Pengembangan Model Berdasarkan Teori	79
5.4.2. Menyusun Diagram Alur (<i>Path Diagram</i>)	79
5.4.3. Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan	81
5.4.4. Memilih Matriks Input dan Teknik Estimasi	81
5.4.5. Menilai Masalah Identifikasi	89
5.4.6. Asumsi-asumsi SEM	90
5.4.7. Pengujian Hipotesis	92
5.5. Pembahasan	97
5.4.8. Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja ..	97
5.4.9. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja	99
5.4.10. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja	101
5.4.11. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai	102

5.4.12. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	104
5.4.13. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	105
5.4.14. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	106
5.4.15. Disiplin Kerja Tidak Memediasi Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai	107
5.4.16. Disiplin Kerja Tidak Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	108
5.4.17. Disiplin Kerja Tidak Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	109
BAB VI PENUTUP	111
5.1. Kesimpulan	111
5.2. Implikasi Teoritis	112
5.3. Implikasi Manajerial	114
5.4. Penelitian Lanjutan	115
DAFTAR PUSTAKA	116

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg	26
Tabel 4.2.	Sampel Penelitian	53
Tabel 4.3.	Definisi Operasional Variabel	54
Tabel 3.1.	Definisi Operasional Variabel	43
Tabel 4.1.	Populasi Penelitian	52
Tabel 4.2.	Sampel Penelitian	53
Tabel 4.3.	Definisi Operasional Variabel	54
Tabel 4.4.	<i>Goodness of Fit Index</i>	65
Tabel 5.1.	Data Responden Berdasarkan Kelompok Usia	67
Tabel 5.2.	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	68
Tabel 5.3.	Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	68
Tabel 5.4.	Data Responden Berdasarkan Masa Kerja	69
Tabel 5.5.	Data Responden Berdasarkan Status Perkawinan	69
Tabel 5.6.	Standardized Regression Weight Eksougen	70
Tabel 5.7.	Perhitungan Variance Extracted dan Reliability Constructs	72
Tabel 5.8.	Indeks Variabel Pengawasan	74
Tabel 5.9.	Indeks Variabel Organisasi	75
Tabel 5.10.	Indeks Variabel Motivasi	76
Tabel 5.11.	Indeks Variabel Disiplin Kerja	77
Tabel 5.12.	Indeks Variabel Kinerja Pegawai	79
Tabel 5.13.	Output Full Model	89
Tabel 5.14.	Hasil Uji Normalitas	91
Tabel 5.15.	Pengujian Hipotesis	92

Tabel 5.16. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total	96
--	----



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Langkah-Lagkah Dalam Proses Pengawasan	16
Gambar 3.1.	Model SEM	44
Gambar 4.1.	Uji Normalitas	69
Gambar 4.2.	Uji Heteroskedastisitas	70
Gambar 4.3.	Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan	74
Gambar 4.4.	Kurva Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	75
Gambar 5.1.	<i>Path Diagram</i>	80
Gambar 5.2.	CFA Konstruk PG	82
Gambar 5.3.	CFA Konstruk Budaya Organisasi	83
Gambar 5.4.	CFA Budaya Organisasi Modifikasi	84
Gambar 5.5.	CFA Konstruk Motivasi Kerja	84
Gambar 5.6.	CFA Konstruk Motivasi Kerja Modifikasi	85
Gambar 5.7.	CFA Konstruk DK	85
Gambar 5.8.	CFA Konstruk Disiplin Kerja Modifikasi	86
Gambar 5.9.	CFA Konstruks KP	87
Gambar 5.10.	Full Model SEM	88
Gambar 5.11.	Pengaruh Antar Variabel Dalam Diagram Alur	95

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Rekapitulasi Data Hasil Kuesioner

Lampiran 3 Lampiran SPSS

Lampiran 4 Lampiran AMOS

