

**PENGARUH BEBAN KERJA, KOMPETENSI PEGAWAI DAN  
BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING  
(Studi Pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman  
dan Cipta Karya Kabupaten Jember)**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2023**

**PENGARUH BEBAN KERJA, KOMPETENSI PEGAWAI DAN  
BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING  
(Studi Pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman  
dan Cipta Karya Kabupaten Jember)**

**TESIS**

Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen  
(MM) pada program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas  
Muhammadiyah  
Jember

Oleh :

**RAKHMAD RAGIL FEBRIYANTO**  
NIM : 2120412019

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2023**

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **RAKHMAD RAGIL FEBRIYANTO**  
NIM : **2120412019**  
Prodi : Magister Manajemen Pascasarjana Universitas  
Muhammadiyah Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul : **Pengaruh Beban Kerja, Kompetensi Pegawai Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember)** adalah hasil karya saya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata dikemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 13 Juli 2023

Yang menyatakan,



**RAKHMAD RAGIL FEBRIYANTO**  
**2120412019**

## TESIS

PENGARUH BEBAN KERJA, KOMPETENSI PEGAWAI DAN  
BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi Pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan  
Cipta Karya Kabupaten Jember)

Oleh:

RAKHMAD RAGIL FEBRIYANTO

2120412024

Pembimbing:

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Dr. Toni Herlambang, S.E., M.M.

Dr. Bagus Setya Rintyarna, S.T., M. Kom.

## PENGESAHAN

Tesis berjudul : ***Pengaruh Beban Kerja, Kompetensi Pegawai Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember)*** telah diuji dan disahkan oleh Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 13 Juni 2023

Tempat : Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah  
Jember

### TIM PENGUJI

Ketua



Dr. Ni Nyoman Putu Martini, M.M.  
NPK. 02 03 499

Anggota 1



Dr. Tom Herlambang, S.E., M.M.  
NPK. 06 03 425



Anggota 2



Dr. Bagus Setya Rintyarna, S.T., M.Kom.  
NPK. 07 2917 904


Mengesahkan:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Maheni Ika Sari, S.E., M.M.  
NIP.197708112005012001

Ketua Program Studi



Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M.  
NPK. 05 09 478

## KATA PENGANTAR

Puji syukur Kehadirat Allah SWT terucap atas segala karunia-Nya yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **Pengaruh Beban Kerja, Kompetensi Pegawai Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember)**

Tesis ini berisi penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan untuk meningkatkan kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga memerlukan beberapa perbaikan berupa kritik dan saran. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penelitian ini dapat diselesaikan dengan bantuan dari berbagai pihak yang berada di sekitar penulis. Ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya penulis sampaikan kepada :

1. Dr. Hanafi, M.Pd., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan S2,
2. Maheni Ika Sari, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember,
3. Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember,
4. Dr. Ni Nyoman Putu Martini, G. S.E., M.M., selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember sekaligus sebagai penguji dalam penyusunan tesis ini yang banyak memberikan masukan demi kesempurnaan tesis ini,
5. Dr. Toni Herlambang, S.E., M.M., sebagai dosen pembimbing utama yang banyak memberikan bimbingan yang sengat berarti demi kesempurnaan tesis ini,

6. Dr. Bagus Setya Rintyarna, S.T., M.Kom., sebagai dosen pembimbing pendamping yang banyak memberikan saran, masukan dan bimbingan yang luar biasa atas kesempurnaan dalam penyelesaian tesis ini.
7. Seluruh staf pengajar Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan transfer ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
8. Segenap staf administrasi Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak membantu memberikan informasi dan penyiapan sarana pada kesempatan ujian tesis ini.
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya angkatan 2021/2022 yang selama ini telah banyak memberikan dorongan, motivasi, kesempatan berdiskusi, bertukar pikiran, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
10. Seluruh pihak baik langsung maupun tidak langsung yang telah banyak membantu penyelesaian tesis ini.

Sebagai manusia penulis menyadari bahwa mungkin terdapat beberapa hal yang kurang berkenan dalam pengerjaan tesis ini harap dimaafkan dan semoga ini bermanfaat dan dapat digunakan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, 13 Juli 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN PENULIS</b> .....	iii
<b>PERSETUJUAN TESIS</b> .....	iv
<b>PENGESAHAN TESIS</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	15
2.1 Kajian Teori .....	15
2.1.1. <i>Grand Theory</i> .....	16
2.1.2. Kinerja.....	18
2.1.3. Kepuasan Kerja.....	27
2.1.4. Beban Kerja .....	32
2.1.5. Kompetensi .....	39
2.1.6. Budaya Kerja .....	46
2.2 Penelitian Terdahulu .....	52
2.3 Kerangka Konseptual .....	66
2.4 Pengembangan Hipotesis .....	68
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	81
3.1 Desain Penelitian .....	81
3.2 Identifikasi Variabel Penelitian.....	82
3.3 Definisi Operasional .....	83
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	87
3.5 Populasi dan Sampel .....	89
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	90
3.7 Teknik Analisis Data .....	91
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	97
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	97



4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	98
4.2	Karakteristik Responden .....	99
4.2.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	99
4.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	100
4.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	100
4.3	Deskripsi Variabel Penelitian .....	101
4.3.1	Variabel Beban kerja (X1) .....	101
4.3.2	Variabel Kompetensi pegawai (X2) .....	104
4.3.3	Variabel Budaya kerja (X3) .....	107
4.3.4	Variabel Kepuasan kerja (Z) .....	110
4.3.5	Variabel Kinerja Pegawai (Y) .....	113
4.4	Hasil Analisa Data .....	116
4.4.1	Evaluasi Outer Model .....	116
4.4.2	Evaluasi Inner Model.....	118
4.5	Pembahasan.....	126
4.5.1	Pengaruh Beban kerja Terhadap Kepuasan kerja .....	126
4.5.2	Pengaruh Kompetensi pegawai Terhadap Kepuasan kerja .....	127
4.5.3	Pengaruh Budaya kerja Terhadap Kepuasan kerja. ....	128
4.5.4	Pengaruh Beban kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	129
4.5.5	Pengaruh Kompetensi pegawai Terhadap Kinerja Pegawai. ....	131
4.5.6	Pengaruh Budaya kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	133
4.5.7	Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai. ....	136
4.5.8	Pengaruh beban kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan kerja .....	138
4.5.9	Terdapat Pengaruh Kompetensi pegawai terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan kerja.....	139
4.5.10	Terdapat Pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan kerja.....	139
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>141</b>
5.1	Kesimpulan .....	141
5.2	Saran.....	143
	Daftar Pustaka	
	Lampiran	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.....	7
Tabel 1.2	Capaian Perilaku Kerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.....	9
Tabel 3.1	Rincian Data Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember .....	89
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	99
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	100
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	101
Tabel 4.4	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Beban kerja (X1)	101
Tabel 4.5	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kompetensi pegawai (X2) .....	104
Tabel 4.6	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Budaya kerja (Z)	107
Tabel 4.7	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kepuasan kerja (Z) .....	107
Tabel 4.8	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y) .....	107
Tabel 4.9	Combined loadings and cross-loadings.....	116
Tabel 4.10	Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variable ..	117
Tabel 4.11	Uji Reliabilitas .....	117
Tabel 4.12	Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung.....	118
Tabel 4.13	Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung .....	121
Tabel 4.14	Total Effects .....	122
Tabel 4.15	Uji Model Penelitian .....	124
Tabel 4.16	Rangkuman Uji Hipotesis .....	128

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Teori Penelitian.....	15
Gambar 2.2	Kerangka Konseptual.....	67
Gambar 4.1	Sruktur Organisasi.....	198
Gambar 4.2	Model Hipotesis .....	123

