

**PENGARUH BUDAYA KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN  
DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
(Studi pada Instansi Pemerintah Penyelenggara Urusan Kelautan dan  
Perikanan di Wilayah Eks Karesidenan Besuki)**

**TESIS**



Oleh :

**FIKRI ROSTINA, S.Pi**  
**NIM : 2220414028**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2024**

**PENGARUH BUDAYA KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN  
DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
(Studi pada Instansi Pemerintah Penyelenggara Urusan Kelautan dan  
Perikanan di Wilayah Eks Karesidenan Besuki)**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister



Oleh:

**FIKRI ROSTINA, S.Pi**

**NIM : 2220414028**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2024**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**PENGARUH BUDAYA KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN  
DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
(Studi pada Instansi Pemerintah Penyelenggara Urusan Kelautan dan  
Perikanan di Wilayah Eks Karesidenan Besuki)**

Yang disusun Fikri Rostina, S.Pi telah disetujui untuk dipertahankan di depan  
Tim Penguji Pada tanggal 14 Juni 2024

Pembimbing Utama

Dr. Toni Herlambang, S.E., M.M  
NPK. 196902010603424

Pembimbing Anggota

Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M  
NPK. 1978071810509478



## PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

### **PENGARUH BUDAYA KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***


**(Studi pada Instansi Pemerintah Penyelenggara Urusan Kelautan dan Perikanan di Wilayah Eks Karesidenan Besuki)**

Yang disusun oleh Fikri Rostina, S.Pi, telah diuji dan disahkan oleh Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember pada :


Hari : Jum'at  
Tanggal : 14 Juni 2024  
Tempat : Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember

#### TIM PENGUJI

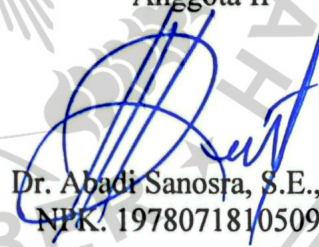
Ketua

  
Dr. Arik Susbiyani, S.E., M.Si  
NPK. 1972112810109289

Anggota I


  
Dr. Toni Herlambang, S.E., M.M  
NPK. 196902010603424

Anggota II

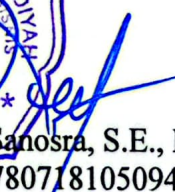
  
Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M  
NPK. 1978071810509478

Mengesahkan :

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

  
Maheni Ika Sari, S.E., M.M.  
NIP. 19770811 200501 2 001

Ketua Program Studi

  
Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M  
NPK. 1978071810509478

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini 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 jiplakan, saya bersedia Tesis (Magister) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Jember, 14 Juni 2024

Mahasiswa



Fikri Rostina, S.Pi  
NIM. 2220414028

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT yang atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi Kerja, dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Instansi Pemerintah Penyelenggara Urusan Kelautan dan Perikanan di Wilayah Eks Karesidenan Besuki)". Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata dua (S2) pada Program Studi RPL Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.

Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Dr. Hanafi, M.Pd, selaku rektor Universitas Muhammadiyah Jember.
2. Maheni Ika Sari, SE., MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Dr. Abadi Sanosra, SE, MM, selaku Ketua Program Studi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Dr. Ni Nyoman Putu Martini G,SE, MM selaku Sekretaris Ketua Program Studi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jember.
5. Dr. Toni Herlambang, MM, selaku pembimbing I dan Dr. Abadi Sanosra, SE, MM, selaku pembimbing II yang selalu berkontribusi memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan sesuai dengan yang di harapkan.
6. Dr. Arik Susbiyani, S.E., M.Si selaku ketua tim penguji.
7. Kepala Dinas Perikanan Kabupaten Banyuwangi, Kepala Dinas Perikanan Kabupaten Jember, Kepala Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bondowoso dan Kepala Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbond yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian pada organisasi perangkat daerah yang dipimpin.
8. Seluruh Pengajar Program Studi RPL Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan transfer ilmu,

pengetahuan dan pengalaman yang sangat berharga kepada penulis.

9. Segenap staf Program Studi RPL Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak membantu memberikan informasi dan penyiapan sarana prasarana dalam proses penyelesaian tesis ini.
10. Suami, orang tua dan anak-anakku atas dukungan, do'a, bantuan, pendampingan dan motivasi dalam seluruh tahapan kuliah hingga penyelesaian tesis ini.
11. Rekan – rekan mahasiswa Program Studi RPL Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya angkatan 2023 yang selama ini telah banyak bekerjasama, saling memotivasi, kesempatan berdiskusi dan bertukar pikiran sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
12. Seluruh pihak baik langsung maupun tidak langsung yang telah banyak membantu penyelesaian tesis ini.

Mengingat keterbatasan sebagai manusia, penulis mengharapkan kritik yang konstruktif demi kesempurnaan tesis ini dan akhir kata semoga tesis ini berguna bagi pembaca dan peneliti yang akan datang.

Jember, Juni 2024

Penulis

## DAFTAR ISI

Halaman Sampul .....	i
Halaman Judul.....	ii
Persetujuan Pembimbing.....	iii
Pengesahan.....	iv
Pernyataan Orisinalitas.....	v
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel.....	x
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Lampiran.....	xiii
Abstrak .....	xvi
Abstract .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	13
1.4 Manfaat Penelitian .....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>17</b>
2.1 Kajian Teori .....	17
2.1.1 Kinerja Pegawai .....	17
2.1.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja.....	21
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	22
2.1.3.1 Definisi Kepuasan Kerja .....	22
2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	25
2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja .....	25
2.1.4 Budaya Kerja.....	26
2.1.5 Indikator Budaya Kerja .....	28
2.1.6 Motivasi Kerja.....	30
2.1.7 <i>Perceived Organizational support (POS)</i> .....	35
2.1.8 Indikator <i>Perceived Organizational support (POS)</i> .....	38
2.2 Penelitian Terdahulu .....	38
2.3 Kerangka Konseptual .....	57



2.4	Pengembangan Hipotesis .....	60
2.4.1	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	60
2.4.2	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	61
2.4.3	Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja .....	62
2.4.4	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	63
2.4.5	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	65
2.4.6	Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai .....	66
2.4.7	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	68
2.4.8	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i> .....	69
2.4.9	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i> .....	70
2.4.10	Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i> .....	71
BAB III METODE PENELITIAN .....		73
3.1	Rancangan Penelitian .....	73
3.2	Waktu dan Tempat Penelitian .....	74
3.3	Populasi Dan Sampel .....	74
3.3.1	Populasi .....	74
3.3.2	Sampel .....	75
3.4	Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional .....	75
3.5	Teknik Pengumpulan Data .....	82
3.6	Metode Analisis Data .....	84
3.7	Uji Hipotesis .....	86
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....		92
4.1	Deskripsi Objek Penelitian .....	92
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	92
4.2	Karakteristik Responden .....	95
4.3	Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	99
4.4	Hasil Pengujian <i>Outer Model</i> .....	103
4.5	Evaluasi <i>Inner Model</i> .....	106
4.5.1	Pengujian Model Struktural .....	106
4.5.2	Hasil Uji Pengaruh Langsung ( <i>Direct Effect</i> ) .....	108

4.5.3 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung ( <i>Indirect Effect</i> ) .....	111
4.5.4 Hasil Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (PLS-SEM).....	113
4.5.5 Hasil Uji Pengaruh Total.....	114
4.5.6 Hasil Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	115
4.5.7 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis .....	116
4.6 Pembahasan.....	117
4.6.1 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	117
4.6.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	118
4.6.3 Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	119
4.6.4 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	120
4.6.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	123
4.6.6 Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai .....	123
4.6.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	125
4.6.8 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja 126	
4.6.9 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja 127	
4.6.10 Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja.....	128
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>131</b>
5.1 Kesimpulan .....	131
5.2 Saran .....	132
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>135</b>
Lampiran 1: Kuesioner Penelitian .....	141

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Data Pencapaian Kinerja Instansi Pemerintah Penyelenggara Urusan Kelautan dan Perikanan di Wilayah Eks Karesidenan Besuki .....	2
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Maesofhani & Lutfi (2019) .....	39
Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian Adha et al. (2019) .....	40
Tabel 2.3 Ringkasan Penelitian Hendry (2019).....	41
Tabel 2.4 Ringkasan Penelitian Soomro & Shah (2019) .....	42
Tabel 2.5 Ringkasan Penelitian Kucharska & Bedford (2019).....	43
Tabel 2.6 Ringkasan Penelitian Rosa et al. (2020).....	44
Tabel 2.7 Ringkasan Penelitian Paais & Pattiruhu (2020).....	45
Tabel 2.8 Ringkasan Penelitian Supardi et al. (2020).....	46
Tabel 2.9 Ringkasan Penelitian Maan et al. (2020).....	47
Tabel 2.10 Ringkasan Penelitian Srisathan et al. (2020) .....	48
Tabel 2.11 Ringkasan Penelitian Tran (2020) .....	49
Tabel 2.12 Ringkasan Penelitian Côté et al. (2021) .....	50
Tabel 2.13 Ringkasan Penelitian Setiawan et al. (2022).....	51
Tabel 2.14 Ringkasan Penelitian Pane et al. (2022) .....	52
Tabel 2.15 Ringkasan Penelitian Marbun & Jufrizen (2022) .....	53
Tabel 2.16 Ringkasan Penelitian Umihastanti & Frianto (2022) .....	54
Tabel 2.17 Ringkasan Penelitian Wulandari & Luturlean (2023).....	55
Tabel 2.18 Ringkasan Penelitian Dawson et al.(2023) .....	56
Tabel 2.19 Ringkasan Penelitian Elrayah & Semlali (2023) .....	57
Tabel 3.1 Skala Likert .....	84
Tabel 4.1 Data Jumlah Pegawai .....	95
Tabel 4.2 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	96
Tabel 4.3 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	97
Tabel 4.4 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	98
Tabel 4.5 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	99
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Budaya Kerja.....	99
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Motivasi Kerja.....	100
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Dukungan organisasi .....	101
Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja .....	101
Tabel 4. 10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Pegawai .....	102
Tabel 4.11 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas .....	104
Tabel 4.12 Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variable.....	105
Tabel 4.13 Tabel Hasil Uji Reliabilitas .....	106
Tabel 4.14 Hasil Uji Model Penelitian .....	107
Tabel 4.15 Hasil Uji Pengaruh Langsung.....	108
Tabel 4.16 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung .....	111

Tabel 4.17 Hasil Uji Pengaruh Total .....	115
Tabel 4.18 Nilai R-Square.....	116
Tabel 4.19 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis .....	116





## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Teoritis .....	17
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual .....	58
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Organisasi Perangkat Daerah Dinas Perikanan Kabupaten Banyuwangi .....	93
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Organisasi Perangkat Daerah Dinas Perikanan Kabupaten Jember .....	94
Gambar 4.3 Struktur Organisasi Organisasi Perangkat Daerah Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bondowoso .....	94
Gambar 4.4 Struktur Organisasi Organisasi Perangkat Daerah Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo .....	95
Gambar 4.5 Hasil Analisis PLS-SEM .....	114



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Rekapitulasi Data Jawaban Responden

Lampiran 3 Statistik Deskriptif dan Distribusi Frekuensi Jawaban Responden

Lampiran 4 Hasil Analisis SEM-PLS

Lampiran 5 Dokumentasi Penelitian

