

**PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI,  
PENGELOLAAN PEGAWAI DAN PENGHARGAAN  
TERHADAP KINERJA PERANGKAT DAERAH  
DENGAN *WORK LIFE BALANCE* SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI**

**TESIS**



Oleh

**Audi Ryan Setiawan**

**NIM. 2220412019**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2025**

**PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI,  
PENGELOLAAN PEGAWAI DAN PENGHARGAAN  
TERHADAP KINERJA PERANGKAT DAERAH  
DENGAN *WORK LIFE BALANCE* SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI**

**TESIS**

**Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen (MM)  
pada Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Muhammadiyah Jember**



**Oleh**

**Audi Ryan Setiawan**

**NIM. 2220412019**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2025**

## 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, 11 November 2024

Mahasiswa



Audi Ryan Setiawan  
NIM. 2220412019

PERSETUJUAN PEMBIMBING

**PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI, PENGELOLAAN PEGAWAI DAN  
PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA PERANGKAT DAERAH DENGAN *WORK LIFE  
BALANCE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Yang disusun Oleh Audi Ryan Setiawan telah disetujui untuk dipertahankan di depan Tim Penguji  
pada tanggal 23 Desember 2024

Pembimbing Utama

Dr. Toni Herlambang, MM  
NPK. 0701016904

Pembimbing Pendamping

Dr. Abadi Sanosra, SE, MM  
NPK. 0718077802



PENGESAHAN THESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

**PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI, PENGELOLAAN PEGAWAI DAN  
PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA PERANGKAT DAERAH DENGAN *WORK LIFE  
BALANCE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Yang disusun Oleh Audi Ryan Setiawan telah disetujui untuk dipertahankan di depan Tim Penguji  
pada tanggal 23 Desember 2024

Tim Penguji

Ketua,



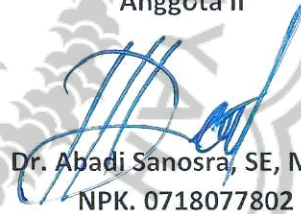
Dr. Eko Budi Satoto M. MT  
NPK. 0716106702

Anggota I



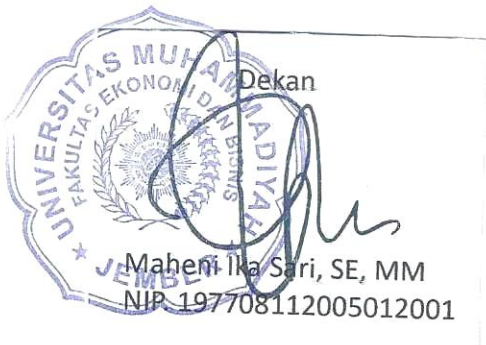
Dr. Toni Herlambang, MM  
NPK. 0701016904

Anggota II



Dr. Abadi Sanosra, SE, MM  
NPK. 0718077802

Mengetahui,



Kaprodi,



Dr. Budi Santoso, SE, MM, M.kun  
NPK. 1973100911139340



## UNGKAPAN TERIMAKASIH

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. Karena dengan rahmat dan hidayahNya, penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI, PENGELOLAAN PEGAWAI DAN PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA PERANGKAT DAERAH DENGAN *WORK LIFE BALANCE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**. Dalam proses penyusunan tesis ini penulis telah memperoleh bantuan bimbingan dan dorongan semangat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang tak terhingga kepada yang terhormat:

1. Dr. Hanafi, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh Pendidikan Pascasarjana.
2. Maheni Ika Sari, S.E, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Dr. Budi Santoso, S.E., MM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Dr. Toni Herlambang, S.E., MM selaku pembimbing Utama yang selalu berkontribusi memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan sesuai dengan yang di harapkan.
5. Dr. Abadi Sanosra, SE, MM selaku pembimbing Pendamping yang selalu berkontribusi memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan sesuai dengan yang di harapkan.
6. Dr. Eko Budi Satoto M. MT selaku Dosen Penguji yang telah bersedia memberikan banyak saran yang sangat bermanfaat untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Segenap staf pengajaran dan administrasi Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak membantu memberikan informasi dan penyiapan sarana pada kesempatan ujian tesis ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, Khususnya Angkatan 2022 ganjil yang selama ini

telah banyak memberikan dorongan, motivasi, kesempatan berdiskusi, bertukar pikiran, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan 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.



## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
UNGKAPAN TERIMA KASIH.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK.....	xvi
<i>ABSTRACT</i> .....	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	14
1.4 Manfaat Penelitian.....	15
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	17
2.1 Integrasi Teori (Grand Theory).....	17
2.2 Studi Literatur.....	19
2.2.1 Kinerja Pegawai.....	19
2.2.1.1 Indikator Kinerja.....	20
2.2.2 Work Life Balance.....	21
2.2.2.1 Indikator Work Life Balance.....	22
2.2.3 Pengembangan Kompetensi.....	23
2.2.3.1 Indikator Kompetensi.....	24
2.2.4 Pengelolaan Pegawai.....	26
2.2.4.1 Indikator Pengelolaan Pegawai.....	27



2.2.5 Penghargaan.....	29
2.2.5.1 Indikator Penghargaan.....	30
2.3 Penelitian Terdahulu.....	32
2.4 Kerangka Konseptual.....	40
2.5 Pengembangan Hipotesis.....	41
2.5.1 Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jember.....	41
2.5.2 Pengaruh Pengelolaan Pegawai terhadap Kinerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jember.....	42
2.5.3 Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jember.....	43
2.5.4 Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Keseimbangan Kerja Kehidupan (Work-life balance) Pegawai di Kabupaten Jember.....	44
2.5.5 Pengaruh Pengelolaan Pegawai terhadap Keseimbangan Kerja Kehidupan (Work-life balance) Pegawai di Kabupaten Jember.....	44
2.5.6 Pengaruh Penghargaan terhadap Keseimbangan Kerja-Kehidupan (Work-life balance) Pegawai di Kabupaten Jember.....	45
2.5.7 Pengaruh Keseimbangan Kerja-Kehidupan (Work-life balance) terhadap Kinerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jember.....	46
2.5.8 Keseimbangan Kerja-Kehidupan (Work-life balance) Memediasi Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jember.....	46
2.5.9 Keseimbangan Kerja-Kehidupan (Work-life balance) Memediasi Pengaruh Pengelolaan Pegawai terhadap Kinerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jember.....	47
2.5.10 Keseimbangan Kerja-Kehidupan (Work-life balance) Memediasi Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jember.....	48
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	49
3.1 Desain Penelitian.....	49
3.2 Identifikasi Variabel.....	50
3.2.1 Variabel Dependen.....	50
3.2.2 Variabel Mediasi.....	50

3.2.3 Variabel Independen.....	50
3.3 Definisi Operasional.....	51
3.3.1 Variabel Pengembangan Kompetensi (X1).....	51
3.3.2 Variabel Pengelolaan Pegawai (X2).....	52
3.3.3 Variabel Penghargaan (X3).....	52
3.3.4 Variabel Work-life balance (Z).....	53
3.3.5 Variabel Kinerja (Y).....	53
3.4 Populasi dan Sampel.....	54
3.4.1 Populasi.....	54
3.4.2 Sampel.....	54
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	56
3.5.1 Jenis Data.....	56
3.5.2 Instrumen Pengumpulan Data.....	57
3.6 Metode Analisis Data.....	58
3.6.1 Analisis Deskriptif.....	59
3.6.2 Outer Model.....	59
3.6.3 Goodness of Fit.....	59
3.6.4 Inner Model.....	60
3.6.5 Koefisien Determinasi.....	60
3.6.6 Analisis Temuan.....	60
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>62</b>
4.1 Analisis Deskriptif.....	62
4.2 Analisis Data.....	68
4.2.1 Outer Model.....	68
4.2.2 Inner Model.....	70
4.2.2.1 Uji Kecocokan Model.....	71
4.2.2.2 Hasil Uji Pengaruh Langsung.....	73
4.2.2.3 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	75
4.2.2.4 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	76
4.3 Pembahasan.....	77
4.3.1 Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Perangkat Daerah	77

4.3.2 Pengaruh Pengelolaan Pegawai terhadap Kinerja Perangkat Daerah.....	79
4.3.3 Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja Perangkat Daerah.....	80
4.3.4 Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Work-Life Balance.....	82
4.3.5 Pengaruh Pengelolaan Pegawai terhadap Work-Life Balance.....	84
4.3.6 Pengaruh Penghargaan terhadap Work-Life Balance.....	85
4.3.7 Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Perangkat Daerah.....	87
4.3.8 Work-Life Balance sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Perangkat Daerah.....	88
4.3.9 Work-Life Balance sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Pengelolaan Pegawai terhadap Kinerja Perangkat Daerah.....	89
4.3.10 Work-Life Balance sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja Perangkat Daerah.....	91
BAB 5. PENUTUP .....	93
5.1 Kesimpulan.....	93
5.2 Keterbatasan.....	94
5.2 Saran.....	95
DAFTAR PUSTAKA.....	99
LAMPIRAN.....	106

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekapitulasi Pencapaian Target Program dan Kegiatan di Kecamatan pada Kabupaten Jember.....	2
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	32
Tabel 4.1 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Kompetensi.....	64
Tabel 4.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Pengelolaan Pegawai.....	65
Tabel 4.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penghargaan.....	66
Tabel 4.4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Work-Life Balance.....	67
Tabel 4.5 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja.....	67
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas.....	69
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas.....	70
Tabel 4.8 Hasil Uji Kecocokan Model.....	71
Tabel 4.9 Hasil Uji Pengaruh Langsung.....	72
Tabel 4.10 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	75
Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	76
Tabel 4.12 Hasil Analisis Jalur.....	77

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Grand Theory.....	17
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual.....	40
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kecamatan Kabupaten Jember.....	63
Gambar 4.2 Hasil Analisis Jalur.....	73



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian.....	106
Lampiran 2. Tabulasi Data Kuisisioner.....	109
Lampiran 4. Hasil Output WarpPls.....	115

