

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA MELALUI PRESTASI KERJA PEGAWAI DI
PEMERINTAH KECAMATAN KALIWATES KABUPATEN JEMBER**

TESIS

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen (S2) dan memperoleh gelar Magister Manajemen



DENI HADIATULLAH
2420414046

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

2025

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : DENI HADIATULLAH
NIM : 2420414046
PRODI : MAGISTER MANAJEMEN

Menyetakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul: **Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Prestasi Kerja Pegawai Di Pemerintah Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember** adalah hasil karya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan dalam instusi 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 memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika di kemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 17 Juli 2025
; menyatakan



DENI HADIATULLAH
NIM. 2420414046

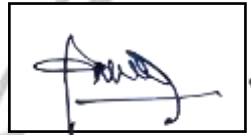
TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI PRESTASI KERJA PEGAWAI DI PEMERINTAH KECAMATAN KALIWATES KABUPATEN JEMBER

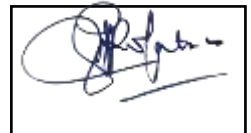
DENI HADIATULLAH
2420414046

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Budi Santoso, SE., MM



Dosen Pembimbing Pendamping : Dr. Riyanto Setiawan S., SE., M.S.A.,
Ak., CA., CSRS., CSP., MCE



PENGESAHAN

Tesis berjudul : Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Prestasi Kerja Pegawai Di Pemerintah Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember, telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember pada:

Hari : Sabtu
Tanggal : 26 Juli 2025
Tempat : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji


Dr. Nursaid, ST., MM
NPK. 1969031211509701

Anggota 1


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

Anggota 2


Dr. Riyanto Setiawan S., SE., M.S.A.,
Ak., CA., CSRS., CSP., MCE.
NPK. 19721229121091118

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ekonomi


Meheri Ika Sari, SE., MM
NIP. 197708112005012001

Ketua Program Studi


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

PERSEMBAHAN

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta nikmat kesehatan, ilmu pengetahuan yang tiada batasan dan kasihnya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Dalam kesempatan ini saya ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini diantaranya:

1. Superhero dan panutanku ayahanda Terima kasih atas doa, dukungan, semangat dan curahan kasih sayang yang tak terhingga sampai akhirnya penulis bisa menyelesaikan tesis ini.
2. Pintu surgaku Ibunda tercinta Martiah yang senantiasa memberikan dukungan baik moral maupun material, serta selalu memberikan do'a yang setiap hari untuk saya sampai pada hari ini saya dapat menyelesaikan tugas akhir tesis, kasih sayang yang tidak dapat terbalaskan semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan kepada beliau.
3. Saudara-saudari tersayang saya yang telah melindungi, menasehati, memberikan doa, dukungan, semangat yang tidak didapatkan dimanapun, memberikan berbagai saran saat Penulis mengalami kesulitan dan membantu material untuk memenuhi keperluan saya, dan keperluan dalam menyelesaikan tesis.
4. Teruntuk sahabat-sahabat saya. yang selalu membantu memberikan semangat dan menjadi teman untuk berdiskusi. Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebaikan dan ketulusan hati kalian dalam berteman dan mensupport saya.
5. Tak terkecuali untuk Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang selalu memberika yang terbaik untuk mahasiswanya. Terutama Bapak Dr. Budi Santoso, SE., MM dan Dr. Riyanto Setiawan S., SE., M.S.A., Ak., CA., CSRS., CSP., MCE, selaku dosen pembimbing. Terima kasih telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan saya serta memberikan bimbingan dan pelajaran agar saya menjadi lebih baik dalam proses penulisan tugas akhir saya.

MOTTO

“Sesungguhnya bencana terhadapmu bukan untuk menghancurkanmu melainkan sesungguhnya akan mengujimu, mengesahkan kesempurnaan imanmu dan menguatkan dasar kepercayaanmu dan memberikan kabar baik ke dalam batinmu.”

~Syekh Abdul Qadir al-Jailani~



KATA PENGANTAR



Assalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis memiliki kemampuan untuk menyelesaikan penyusunan tesis dengan judul, “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Prestasi Kerja Pegawai Di Pemerintah Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember” dengan lancar. Tesis ini disusun sebagai salah satu wujud nyata untuk memenuhi impian yang menjadi kewajiban yang harus dipenuhi untuk mencapai gelar Pasca Sarjana pada program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan dalam menyelesaikan tesis ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Allah SWT berkat rahmat dan kasih sayang-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Dr. Hanafi, M. Pd., Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Ibu Maheni Ika Sari S. E., M. M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Kepala Program Studi Manajemen Dr. Budi Santoso, SE., MM yang telah membantu penyelesaian proses administrasi akademik.
5. Bapak Dr. Budi Santoso, SE., MM selaku dosen pembimbing pertama yang telah memberikan kesempatan telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
6. Bapak Dr. Riyanto Setiawan S., SE., M.S.A., Ak., CA., CSRS., CSP., MCE selaku dosen pembimbing pendamping kedua yang telah memberikan bimbingan dan motivasinya pada tesis ini. Terima kasih banyak karena telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
7. Bapak Dr. Nursaid, ST., MM. selaku dosen penguji yang telah memberikan bimbingan dan motivasinya pada tesis ini. Terima kasih banyak karena telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen yang telah membekali ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama penulis menuntut ilmu.
9. Keluarga dan sahabat-sahabat saya yang telah memberikan doa dan dukungannya tanpa henti.
10. Seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Saya sebagai penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam Tesis yang penulis buat ini, semoga pembaca dapat memberikan kritikan dan saran sebagai bahan evaluasi bagi penulis. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak manapun terutama bagi para pembaca dan pihak yang berkepentingan.

Wassalamu'alaikumWarahmatullahiWabarakatuh

Jember, 17 Juli 2025
Yang menyatakan

DENI HADIATULLAH
NIM. 2420414046



DAFTAR ISI

COVER.....	i
PERNYATAAN	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Grand teori Resource-Based View (RBV).....	6
2.2 Kajian Teori.....	6
2.2.1 Pengertian Kinerja	6
2.2.1.1 Komponen kinerja	8
2.2.1.2 Karakteristik kinerja	9
2.2.1.3 Tujuan kinerja.....	10
2.2.1.4 Indikator Kinerja	11
2.2.2 Prestasi Kerja.....	11
2.2.2.1 Fungsi prestasi kerja	12
2.2.2.2 Tujuan prestasi kerja.....	13
2.2.2.3 Karakteristik prestasi kerja	14
2.2.2.4 Indikator Prestasi Kerja	15
2.2.3 Kepemimpinan Demokratis.....	15
2.2.3.1 Tujuan kepemimpinan demokratis.....	16
2.2.3.2 Karakteristik kepemimpinan demokratis.....	17
2.2.3.3 Fungsi kepemimpinan demokratis.....	18
2.2.3.4 Indikator kepemimpinan demokratis	19
2.2.4 Lingkungan Kerja	19
2.2.2.1 Manfaat lingkungan kerja.....	20
2.2.2.2 Karakteristik lingkungan kerja	21
2.2.2.3 Tujuan lingkungan kerja.....	22
2.2.2.4 Komponen lingkungan kerja	23
2.5.1 Indikator Lingkungan Kerja	24
2.3 Penelitian Terdahulu.....	24
2.4 Kerangka Konseptual	30

2.5	Pengembangan Hipotesis	31
2.5.1	Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Kaliwates	31
2.5.2	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Kaliwates.....	31
2.5.3	Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Kaliwates	32
2.5.4	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Kaliwates	33
2.5.5	Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Kaliwates	34
2.5.6	Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Kaliwates, Melalui Prestasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.....	34
2.5.7	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Kaliwates, Sebagai Variabel Intervening	35
BAB III	METODE PENELITIAN.....	37
3.1	Identifikasi Variabel.....	37
3.2	Definisi Operasional Variabel	37
3.2.1	Kepemimpinan Demokratif (X1).....	38
3.2.2	Lingkungan Kerja (X2)	39
3.2.3	Prestasi Kerja (Z).....	39
3.2.4	Kinerja (Y).....	40
3.3	Desain Penelitian	41
3.4	Jenis Data	42
3.4.1	Data Primer.....	42
3.4.2	Data Sekunder	42
3.5	Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	42
3.5.1	Populasi	42
3.5.2	Sampel	42
3.5.3	Teknik Pengambilan Sampel	43
3.5.4	Teknik Pengumpulan Data	43
3.6	Statistik Deskriptif.....	44
3.7	Model Sturtural-Analisis Jalur	44
3.7.1	Uji Validitas.....	45
3.7.2	Uji Reliabilitas	45
3.7.3	Uji Inner Model	45
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	47
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	47
4.2	Deskriptif Demografi Responden Penelitian.....	49
4.3	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	50
4.4	Hasil Analisis Data	55
4.5	Pembahasan	62
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	70
5.1	Kesimpulan	70
5.2	Saran.....	71



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Panilaian Kinerja Pegawai Kecamatan Kaliwates.....	4
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian (Sari & Kusuma, 2024).....	24
Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian (Anan et al., 2025)	25
Tabel 2.3 Ringkasan Penelitian (Jambak & Anggarini, 2024)	26
Tabel 2.4 Ringkasan Penelitian (Kholid & Utari, 2023)	27
Tabel 2.5 Ringkasan Penelitian (Hakim et al., 2023)	28
Tabel 2.6 Ringkasan Penelitian (Zahirah et al., 2024)	29
Tabel 3.1 Skala Likert	44
Tabel 3.2 <i>Goodness Of Fit Model</i>	44
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Responden	49
Tabel 4.2 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Demokratif (X1)	50
Tabel 4.3 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja (X2)	31
Tabel 4.5 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Prestasi Kerja (Z).....	52
Tabel 4.6 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	53
Tabel 4.7 <i>Combined loadings and cross-loadings</i>	55
Tabel 4.8 Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variabel.....	56
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas.....	56
Tabel 4.10 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	57
Tabel 4.11 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	58
Tabel 4.12 Total effect.....	58
Tabel 4.13 Uji Model Penelitian	60
Tabel 4.14 <i>Adjusted R-squared coefficients</i>	61
Tabel 4.15 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis	62

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Grafik Penilaian Kinerja Pegawai Kecamatan Kaliwates	4
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	30
Gambar 4.1 Logo Pemerintah Kabupaten Jember Kecamatan Kaliwates.....	47
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Kecamatan Kaliwates	48
Gambar 4.3 Hasil Analisa Jalur.....	59



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner	79
Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Responden	83
Lampiran 3. Frekuensi Jawaban Responden	84
Lampiran 4. Hasil Pengujian WarpPLS	91

