

**PENGARUH KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI INTERVENING PADA
PT.KIMIA FARMA APOTEK UNIT BISNIS PURWOKERTO**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pada
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas
Muhammadiyah Jember



Oleh:

MUCHTAR HABIB
2520414014

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH JEMBER
2026

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : MUCHTAR HABIB

NIM : 2520414014

PRODI : MAGISTER MANAJEMEN

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul: **Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Purwokerto** adalah hasil karya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan dalam instansi 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, 06 Juli 2026

Yang menyatakan



Muchtar Habib

NIM. 2520414014

TESIS

PENGARUH KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT KIMIA FARMA APOTEK UNIT BISNIS PURWOKERTO

MUCHTAR HABIB
2520414014

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Nurul Qomariah, MM.

Dosen Pembimbing Pendamping : Dr. Abadi Sanosra, SE., MM.



Tesis berjudul : Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Purwokerto, telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Univeristas Muhammadiyah Jember pada :

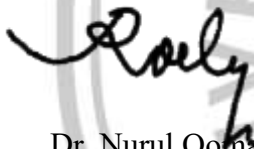
Hari : Senin
Tanggal : 06 Juli 2026
Tempat : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Univeristas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji



Dr. Arik Susbiyani, M.Si
NPK. 1972112810109289

Anggota 1



Dr. Nurul Qomariah, MM.
NPK. 1967081010603426

Anggota 2



Dr. Abadi Sanosra, SE., MM.
NPK. 1978071810509478

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ekonomi



Maheni Ika Sari, SE., MM
NIP. 197708112005012001

Ketua Program Studi



Dr. Budi Santoso, S.E., M.M., M.Akun
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. Kedua orang tua Bapak Abdul Latif dan Ibu Siti Masti'ah ,terimakasih atas doa, dukungan, semangat dan curahan kasih sayang yang tak terhingga sampai akhirnya penulis bisa menyelesaikan tesis ini.
2. Istri Tercinta Shifatul Ulya ,terimakasih atas doa, dukungan, semangat dan curahan kasih sayang yang tak terhingga sampai akhirnya penulis bisa menyelesaikan tesis ini.
3. Kedua mertua Bapak Khoiri dan Ibu Rochani terimakasih atas doa, dukungan, semangat dan curahan kasih sayang yang tak terhingga sampai akhirnya penulis bisa menyelesaikan tesis ini.
4. Untuk kedua anak tercinta, Ahmad Multazam Syauqillah dan Ahmad Arif Ginanjar yang selalu menjadi penyemangat sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis ini.
5. Teruntuk rekan - rekan 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.
6. Tak terkecuali untuk Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang selalu memberika yang terbaik untuk mahasiswanya. Terutama Ibu Dr. Nurul Qomariah, MM. dan Bapak Dr. Abadi Sanosra, SE., MM. 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.

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 Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Purwokerto” dengan lancar. Tesis ini disusun sebagai salah satu wujud nyata untuk memenuhi impian yang menjadi kewajiban yang harus dipenuhi untuk mencapai gelar Magister Manajemen 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. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Budi Santoso, S.E., M.M., M.Akun yang telah membantu penyelesaian proses administrasi akademik.
5. Ibu Dr. Nurul Qomariah, MM. selaku dosen pembimbing pertama yang telah memberikan kesempatan, 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. Abadi Sanosra, SE., MM. 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. Budi Santoso, S.E., M.M., M.Akun 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 Magister 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'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Jember, 06 Juli 2026
Yang menyatakan


MUCHTAR HABIB
NIM.2520414014



DAFTAR ISI

COVER.....	i
PERNYATAAN	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK.....	vi
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. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 <i>Grand</i> Teori	8
1.1.1. <i>Grand Theory</i> atau Teori Umum	9
1.1.2. <i>Middle Theory</i> atau Teori Menengah	10
1.1.3. <i>Applied Theory</i> atau Teori Terapan	13
2.2 Kajian Teori	15
2.2.1 Kompensasi	15
2.2.2 Budaya Organisasi	18
2.2.3 Kinerja Pegawai.....	21
2.2.4 Motivasi Kerja	22
2.3 Penelitian Terdahulu.....	26
2.4 Kerangka Konseptual	49
2.5 Perumusan Hipotesis	50
BAB III METODE PENELITIAN.....	54
3.1. Pendekatan Penelitian.....	54

3.2. Identifikasi Variabel Penelitian	55
3.3. Definisi Operasional	56
3.4. Prosedur Penelitian	58
3.5. Tempat dan Waktu Penelitian	59
3.6. Populasi dan Sampel	59
3.7. Teknik Pengumpulan Data	60
3.8. Instrumen Pengumpulan Data	61
1.4.1. Kuesioner	61
1.4.2. Uji Instrumen Penelitian	63
1.5. Teknik Analisis Data	65
1.5.1. Analisa Outer Model	66
1.5.2. Analisa Inner Model	67
1.5.3. Pengujian Hipotesis	67
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	69
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	69
4.2 Hasil Penelitian	72
4.2.1 Profil Responden Penelitian	72
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	74
4.2.3 Analisis <i>Structural Equational Modelling Partial Least Square (SEM-PLS)</i>	82
4.3 Pembahasan	99
4.3.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai	99
4.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	100
4.3.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja	11
4.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja	102
4.3.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	103
4.3.6 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan dimediasi Motivasi Kerja	104
4.3.7 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan dimediasi Motivasi Kerja	105

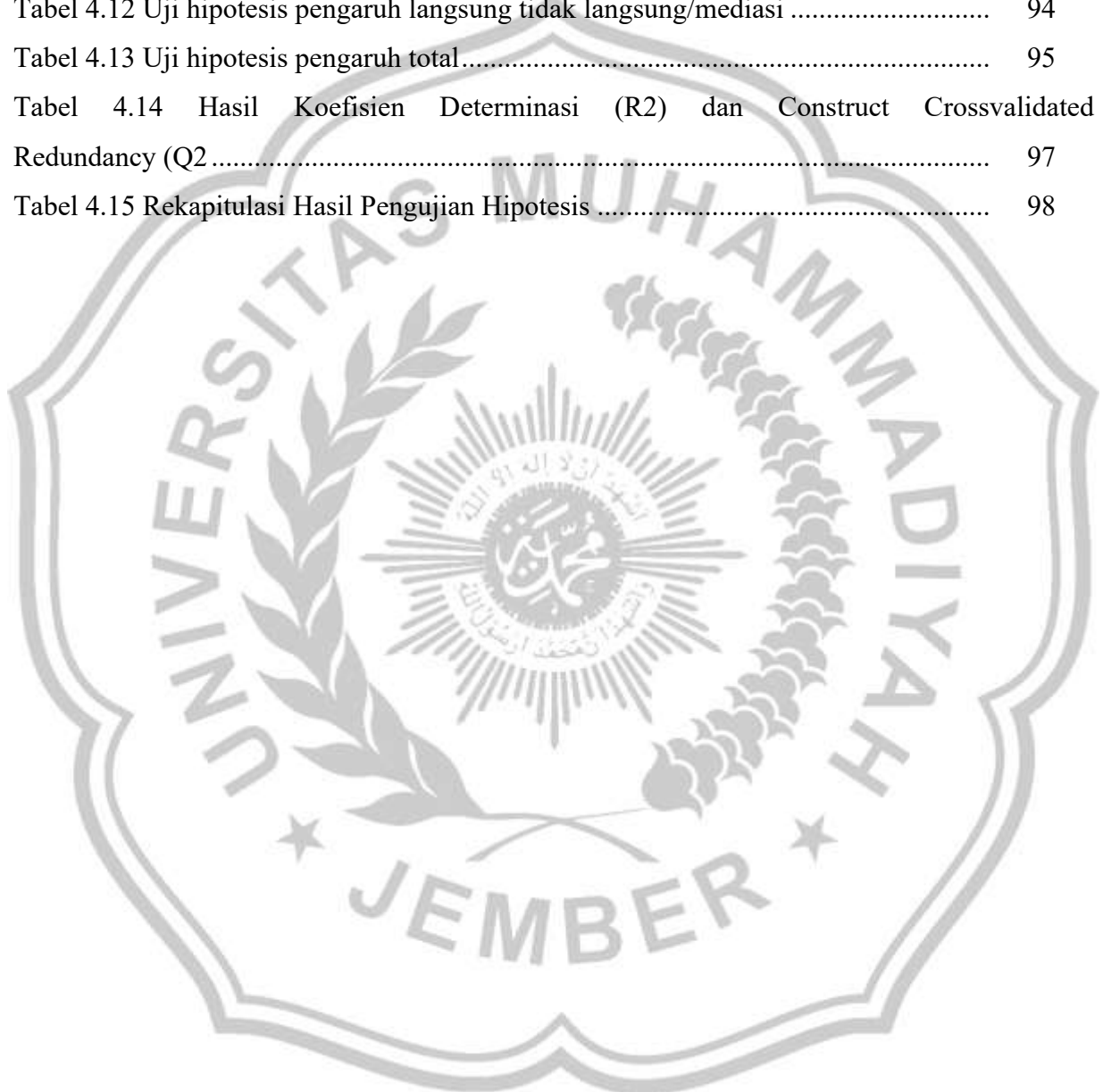
BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI	107
5.1 Kesimpulam.....	107
5.2 Implikasi	109
5.3 Keterbatasan Penelitian dan Rekomendasi.....	111
DAFTAR PUSTAKA.....	113
LAMPIRAN	118



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Capaian kinerja Januari – November 2025	2
Tabel 2.2 Penelitian Arif et al., (2023)	26
Tabel 2.3 Penelitian Pham et al., (2024).....	27
Tabel 2.4 Penelitian (Akbar & Maisan, 2022).....	28
Tabel 2.5 Penelitian Guntoro et al., (2024)	29
Tabel 2.6 Penelitian Clinton & Widjaja, (2021).....	30
Tabel 2.7 Penelitian Faradhillah & Haryoto, (2025).....	31
Tabel 2.8 Penelitian Hidayat, (2021).....	32
Tabel 2.9 Penelitian Madyoningrum & Azizah, (2022)	33
Tabel 2.10 Penelitian Tjahjadi & Uria, (2021).....	34
Tabel 2.11 Penelitian Hasana & Helmi, (2023).....	35
Tabel 2.12 Penelitian Arsani et al., (2025)	36
Tabel 2.13 Penelitian Rosyidah, (2025)	37
Tabel 2.14 Penelitian Sandra & Sentoso, (2023)	38
Tabel 2.15 Penelitian Nova et al., (2023)	39
Tabel 2.16 Penelitian Susilo & Husna (2025).....	40
Tabel 2.17 Penelitian Purba & Setiyono, (2022).....	41
Tabel 2.18 Penelitian Ludin et al., (2023)	42
Tabel 2.19 Penelitian Ningsih et al., (2021).....	43
Tabel 2.20 Penelitian (Dinda et al., 2021).....	44
Tabel 2.21 Penelitian Syanan, (2023).....	45
Tabel 2.22 Penelitian Hardiyanto, (2024)	46
Tabel 2.23 Penelitian Azzahra et al., (2024)	47
Tabel 2.24 Penelitian Arfiono et al., (2022)	48
Tabel 4.1. Profil Responden	72
Tabel 4.2. Deskriptif Variabel Kompensasi	75
Tabel 4.3. Deskriptif Variabel Budaya Organisasi.....	76
Tabel 4.4. Deskriptif Variabel Motivasi Kerja.....	78
Tabel 4.5. Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai.....	80
Tabel 4.6. Ringkasan Output Outer Loading untuk Validitas Konvergen	82

Tabel 4.7. Hasil analisis validitas diskriminan dengan pendekatan HTMT	84
Tabel 4.8. Hasil Analisis Reliabilitas	87
Tabel 4.9. Hasil Uji Model Penelitian	88
Tabel 4.10 Hasil colinearity statistic	89
Tabel 4.11 Uji hipotesis pengaruh langsung	91
Tabel 4.12 Uji hipotesis pengaruh langsung tidak langsung/mediasi	94
Tabel 4.13 Uji hipotesis pengaruh total.....	95
Tabel 4.14 Hasil Koefisien Determinasi (R ²) dan Construct Crossvalidated Redundancy (Q ²)	97
Tabel 4.15 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis	98



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Teori	Error! Bookmark not defined.
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual	Error! Bookmark not defined.
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kimia Farma UB Purwokerto	Error! Bookmark not defined.
Gambar 4.2 Full model PLS	Error! Bookmark not defined.



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	Error!
Bookmark not defined.	
Lampiran 2. Data Penelitian Hasil Survei	Error!
Bookmark not defined.	
Lampiran 3. Output Analisis Gambaran Responden	Error!
Bookmark not defined.	
Lampiran 4. Output Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	Error!
Bookmark not defined.	
Lampiran 5. Output Analisis SEM-PLS	Error!
Bookmark not defined.	

