

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP PERSEPSI KINERJA AMIL ZAKAT DENGAN
KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA LEMBAGA
ZAKAT DI KOTA PASURUAN**

TESIS



Oleh :

**AKHMAD KHALIM
2420412036**

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

2026

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP PERSEPSI KINERJA AMIL ZAKAT DENGAN
KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA LEMBAGA
ZAKAT DI KOTA PASURUAN**

TESIS

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



Oleh :

**AKHMAD KHALIM
2420412036**

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

2026

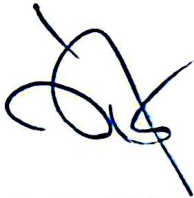
PERSETUJUAN PEMBIMBING

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP PERSEPSI KINERJA AMIL ZAKAT DENGAN
KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA LEMBAGA
ZAKAT DI KOTA PASURUAN**

Yang disusun oleh Akhmad Khalim telah disetujui untuk dipertahankan di depan Tim Penguji
pada tanggal

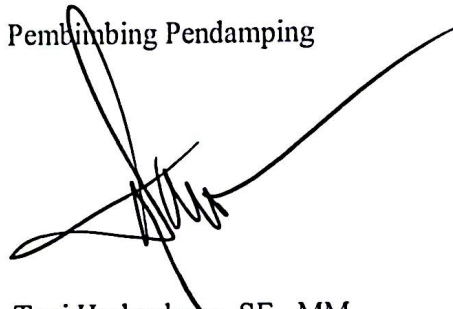
Pembimbing Utama



Prof. Dr. Dwi Cahyono, SE., M.Si.

NPK. 197011201990278

Pembimbing Pendamping



Dr. Toni Herlambang, SE., MM.

NPK. 196902010603425

PENGESAHAN TESIS

Tesis berjudul: **PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PERSEPSI KINERJA AMIL ZAKAT DENGAN KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA LEMBAGA ZAKAT DI KOTA PASURUAN.** telah diuji dan disahkan oleh Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember pada:

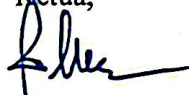
Hari :

Tanggal :

Tempat : Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji

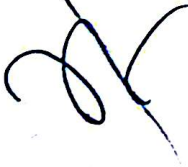
Ketua,



Dr. Diyah Probowulan, SE., MM.

NPK. 1974113010503524

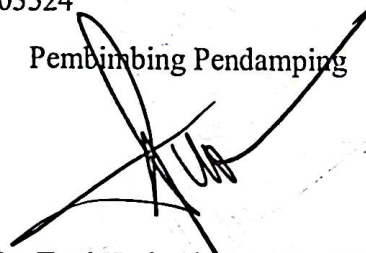
Rembimbing Utama



Prof. Dr. Dwi Cahyono, SE., M.Si.

NPK. 197011201990278

Pembimbing Pendamping



Dr. Toni Herlambang, SE., MM.

NPK. 196902010603425

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



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

Ketua Program Studi



Dr. Budi Santoso, S.E., M.M., M.Akun
NPK. 1973100911139340

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : AKHMAD KHALIM

NIM : 2420412036

Prodi : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul **"Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja Terhadap Persepsi Kinerja Amil Zakat Dengan Komitmen Sebagai Variabel Intervening Pada Lembaga Zakat Di Kota Pasuruan"** merupakan hasil karya ilmiah saya sendiri. Seluruh isi dan pembahasan dalam tesis ini disusun secara mandiri, kecuali pada bagian-bagian tertentu yang telah dicantumkan sumber rujukannya sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik pada perguruan tinggi atau institusi lain, serta tidak mengandung unsur plagiarisme maupun penjiplakan. Saya bertanggung jawab sepenuhnya atas keaslian, kebenaran, dan keabsahan isi tesis ini sesuai dengan etika dan prinsip keilmuan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya tekanan ataupun paksaan dari pihak mana pun. Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jember, 17 Juni 2026

Yang Menyatakan, *



AKHMAD KHALIM

NIM. 2420412036

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat, karunia, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja Terhadap Persepsi Kinerja Amil Zakat Dengan Komitmen Sebagai Variabel Intervening Pada Lembaga Zakat Di Kota Pasuruan.”

Tesis ini berisi penelitian mengenai pengaruh motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja Amil Zakat zakat dengan komitmen sebagai variabel intervening pada Lembaga Amil Zakat di Kota Pasuruan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi peningkatan kinerja SDM dalam pengelolaan zakat secara profesional dan optimal.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, serta doa sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik, yaitu kepada:

1. Dr. Hanafi, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan Magister Manajemen.
2. Maheni Ika Sari, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan Magister Manajemen.
3. Dr. Budi Santoso, S.E., MM., M.Akun., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama penulis menempuh pendidikan Magister Manajemen.
4. Prof. Dr. Dwi Cahyono, M.Si, Akt. selaku dosen pembimbing utama yang banyak memberikan saran, masukan, bimbingan dan dukungan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Dr. Toni Herlambang, SE., MM. sebagai dosen pembimbing pendamping yang terus memberikan saran, masukan, bimbingan dan dukungan untuk menyelesaikan tesis ini.
6. Dr. Diyah Probowulan, SE., MM. selaku ketua penguji dalam penyusunan tesis ini yang banyak memberikan arahan demi kesempurnaan tesis ini.
7. Seluruh dosen Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan ilmu, wawasan, serta bimbingan akademik kepada penulis selama proses perkuliahan hingga terselesaikannya tesis ini.

8. Seluruh tenaga administrasi Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang senantiasa membantu dalam penyediaan informasi, pelayanan administrasi, serta fasilitas penunjang selama proses penyusunan dan pelaksanaan ujian tesis.
9. Teman-teman mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya angkatan 2024 semester genap, yang telah memberikan dukungan, motivasi, inspirasi, serta menjadi rekan berdiskusi dan bertukar pemikiran selama proses penyelesaian tesis ini.
10. Seluruh Amil zakat dari BAZNAS Kota Pasuruan, LAZNAS Yatim Mandiri Pasuruan, LAZISMU Kota Pasuruan, LAZISNU Kota Pasuruan, dan LAZNAS Dompot Quran yang telah berpartisipasi serta memberikan dukungan dalam proses pengisian kuesioner penelitian sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.

Sebagai manusia penulis menyadari bahwa masih banyak hal-hal yang belum sempurna dalam pengerjaan tesis ini. Oleh sebab itu kritik yang bersifat korektif dan komunikatif penulis harapkan. Semoga tesis ini bermanfaat dan dapat digunakan oleh pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, 18 Mei 2026

Penulis

AKHMAD KHALIM

NIM. 2420412036

PERSEMBAHAN

Dengan menyebut asma Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, serta Rasulullah Muhammad Shallallahu 'Alaihi Wasallam sebagai junjungan umat Islam, sebagai tanda rasa syukur atas selesainya penyusunan tesis ini, maka dengan ini penulis mempersembahkan karya tulis ini kepada:

1. Kedua orang tua tercinta yang selalu mendoakan, memberikan dukungan, semangat, serta motivasi kepada penulis sejak awal menempuh pendidikan hingga terselesaikannya pendidikan Magister Manajemen ini.
2. Seluruh keluarga besar yang selalu memberikan doa, dukungan moral, material, dan perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik.
3. Almamater tercinta Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, sebagai tempat menimba ilmu, pengalaman, serta pembentukan karakter akademik dan sosial.
4. Seluruh dosen dan tenaga kependidikan Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan ilmu, bimbingan, pengalaman, dan pelayanan terbaik selama proses perkuliahan.
5. Lembaga amil zakat di Kota Pasuruan mencakup Baznas Kota Pasuruan, Laznas Yatim Mandiri Pasuruan, Lazismu Kota Pasuruan, Lazisnu Kota Pasuruan, Laznas Dompot Qur'an yang telah memberikan kesempatan dan dukungan dalam proses penelitian tesis ini.
6. Rekan-rekan mahasiswa Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah menjadi bagian dari perjalanan akademik penulis melalui dukungan, motivasi, serta kebersamaan selama masa perkuliahan.
7. Seluruh Anggota Relawan Kemandirian dan pihak-pihak Volunteer lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan, doa, serta semangat kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
PENGESAHAN TESIS	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Pembahasan	14
1.4 Manfaat Penelitian	15
BAB II	16
KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS	16
2.1. Grand Theory	16
2.2 Teori Perubahan Sosial	17
2.3 Motivasi Kerja	20
2.4 Kompensasi Kerja	24
2.5 lingkungan Kerja	29
2.6 Manajemen Kinerja	35
2.7 Komitmen Organisasi	44
2.8 Penelitian Terdahulu	53
2.9 Kerangka Konseptual	87
2. 10 Rumusan Hipotesis	88
BAB III	92
METODE PENELITIAN	92
3.1 Desain Penelitian	92
3.2 Variabel Penelitian	92

3.3 Definisi Operasional.....	93
3.4 Teknik Pengumpulan Data	97
3.5 Populasi Dan Sampel	98
3.6 Metode Analisis Data	100
BAB IV.....	104
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	104
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	104
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	104
4.2 Karakteristik Responden	105
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	106
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	106
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja di Lembaga.....	107
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Asal Lembaga	107
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian	108
4.4 Hasil Analisa Data.....	117
4.5. Pembahasan.....	128
BAB V.....	137
PENUTUP.....	137
5.1 Kesimpulan.....	137
5.2 Keterbatasan Penelitian	138
5.3 Saran.....	138
DAFTAR PUSTAKA.....	140

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Gambaran Perspektif Donatur & Rincian MSDM	7
Tabel 1. 2 Capaian Penghimpunan ZIS Tahun 2025	9
Tabel 2. 1 Grand Theory Penelitian.....	16
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu (Anja Dwi Aryawibawa, 2024)	53
Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu (Khairani et al., 2023)	54
Tabel 2. 4 Penelitian Terdahulu (Septianingtyas et al., 2024).....	55
Tabel 2. 5 Penelitian Terdahulu (Aprisonia et al., 2025)	55
Tabel 2. 6 Penelitian Terdahulu (Hafidzi et al., 2023)	56
Tabel 2. 7 Penelitian Terdahulu (Astrawan et al., 2023).....	57
Tabel 2. 8 Penelitian Terdahulu (Azzahra, 2024).....	58
Tabel 2. 9 Penelitian Terdahulu (Sutiara et al., 2023).....	59
Tabel 2. 10 Penelitian Terdahulu (Dharma et al., 2022)	60
Tabel 2. 11 Penelitian Terdahulu (Saepudin et al., 2023)	61
Tabel 2. 12 Penelitian Terdahulu (Kolin & Maranata, 2025).....	62
Tabel 2. 13 Penelitian Terdahulu (Roza Amelia, 2024)	62
Tabel 2. 14 Penelitian Terdahulu (Aulia et al., 2025)	63
Tabel 2. 15 Penelitian Terdahulu (A. A. Saputra, 2022).....	64
Tabel 2. 16 Penelitian Terdahulu (Pratama & Elistia, 2020).....	65
Tabel 2. 17 Penelitian Terdahulu (Fajriyanti et al., 2023).....	66
Tabel 2. 18 Penelitian Terdahulu (D. W. Saputra, 2024)	67
Tabel 2. 19 Penelitian Terdahulu (Nurhidayati & Anggraini, 2021).....	67
Tabel 2. 20 Penelitian Terdahulu (Muhtadin & Purwanto, 2023)	68
Tabel 2. 21 Penelitian Terdahulu (Wahyuni & Maretasari, 2022)	69
Tabel 2. 22 Penelitian Terdahulu (Karlina et al., 2023)	70
Tabel 2. 23 Penelitian Terdahulu (Ni'matul Khoiriyah et al., 2025).....	71
Tabel 2. 24 Penelitian Terdahulu (Hamidah et al., 2024).....	71
Tabel 2. 25 Penelitian Terdahulu (Prananta et al., 2026)	72
Tabel 2. 26 Penelitian Terdahulu (Brajić & Brajić, 2025)	73
Tabel 2. 27 Penelitian Terdahulu (Saranani et al., 2026)	74
Tabel 2. 28 Penelitian Terdahulu (Folchini Da Costa & Ampessan Marcon, 2026).....	75
Tabel 2. 29 Penelitian Terdahulu (Liao et al., 2025).....	76
Tabel 2. 30 Penelitian Terdahulu (Suhada et al., 2026)	77
Tabel 2. 31 Penelitian Terdahulu (Alizadeh Galdiani et al., 2026)	78
Tabel 2. 32 Penelitian Terdahulu (Lakshmi & Ragini, 2026)	80
Tabel 2. 33 Penelitian Terdahulu (Elabed et al., 2026)	81
Tabel 2. 34 Penelitian Terdahulu (Atthahira et al., 2026)	82
Tabel 2. 35 Penelitian Terdahulu (Nguyen et al., 2026).....	83
Tabel 2. 36 Penelitian Terdahulu (Antonetti et al., 2026)	84
Tabel 2. 37 Penelitian Terdahulu (Yemen, 2026)	85
Tabel 2. 38 Penelitian Terdahulu (Tua S et al., 2025).....	86
Tabel 2. 39 Penelitian Terdahulu (Febriyanto et al., 2023).....	87

Tabel 3. 1 Variabel Penelitian	92
Tabel 3. 2 Pemberian Skor (Penilaian).....	98
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	106
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja di Lembaga	107
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Asal Lembaga	107
Tabel 4. 4 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Motivasi Kerja (X1)	108
Tabel 4. 5 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kompensasi (X2)	110
Tabel 4. 6 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Lingkungan Kerja (X3)	111
Tabel 4. 7 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kinerja SDM (Y)	113
Tabel 4. 8 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Komitmen Organisasi (Z)	115
Tabel 4. 9 Combined Loadings and Cross-Loadings (Uji Validitas)	118
Tabel 4. 10 Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variabel.....	119
Tabel 4. 11 Uji Reliabilitas.....	120
Tabel 4. 12 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung.....	121
Tabel 4. 13 Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	122
Tabel 4. 14 Total Effects	124
Tabel 4. 15 Uji Model Penelitian.....	125
Tabel 4. 16 Koefisien Determinasi.....	126
Tabel 4. 17 Rangkuman Uji Hipotesis.....	127

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian	150
Lampiran 2 Statistik Deskriptif	157
Lampiran 3 Uji Validitas	159
Lampiran 4 Uji Reabilitas.....	160
Lampiran 5 Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	161
Lampiran 6 Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	161
Lampiran 7 Koefisien Jalur Pengaruh Total.....	162
Lampiran 8 Uji Kelayakan Model	163
Lampiran 9 Dokumentasi Penelitian	165

