

**DETERMINAN KINERJA PEGAWAI PADA
PERUMDA PASAR ARGHA NAYOTTAMA
KABUPATEN BULELENG**

TESIS

**Diajukan kepada
Universitas Pendidikan Ganesha
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Program Studi Magister Ilmu Manajemen**

**Oleh
I PUTU SUARDHANA
NIM 2029131021**

**UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU MANAJEMEN
SINGARAJA
2022**



Halaman Pengesahan

Tesis oleh I Putu Suardhana ini telah diperiksa dan disetujui untuk Mengikuti Ujian Kelayakan Tesis/Ujian Tesis *)

Singaraja, 23 Juni 2022

Pembimbing I



Nama : Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si.

NIP. : 198502202010121007

Pembimbing II



Nama : Putu Indah Rahmawati, SST.Par., M.Bus., Ph.D

NIP. : 198002172002122001



LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Tesis oleh I Putu Suardhana ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Program Studi Ilmu Manajemen Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha.

Disetujui pada tanggal: 18 Juli 2022

Oleh

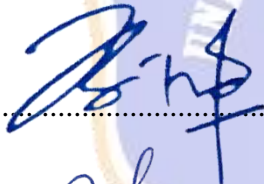
Tim Penguji



....., Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E.,M.Si
NIP 198502202010121007



....., Putu Indah Rahmawati, SST.Par., M.Bus., Ph.D.
NIP 198002172002122001



....., Dr. Ni Kadek Sinarwati, SE.,M.Si.,Ak.
NIP 197210202010122002



....., Trianasari, MM., Ph.D
NIP 197006062002122002



....., Dr. Ni Made Ary Widiastini, SST.Par., M.Par
NIP 198104162005012002

Mengetahui

Direktur Pascasarjana Undiksha



.....
Prof. Dr. I Gusti Putu Suharta, M.Si.
NIP. 196212151988031002

HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, 18 Juli 2022

Yang memberi pernyataan



I Putu Suardhana

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah-Nya, sehingga tesis yang berjudul: **“Determinan Kinerja Pegawai Pada Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng”**, dapat diselesaikan dengan yang direncanakan.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Magister Ilmu Manajemen. Terelesaiannya tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu ijin penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak tersebut.

Dalam menyelesaikan tesis ini, penulis banyak bantuan baik berupa moral maupun material dari berbagai pihak. Untuk itu, dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. I Nengah Suarmanayasa,S.E., M.Si. sebagai Pembimbing I yang telah dengan sabar memberikan bimbingan, mengarahkan dan memberikan motivasi yang demikian bermakna, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam pengerjaan studi dan penyelesaian tesis ini;
2. Putu Indah Rahmawati, SST. Par., M. Bus, Ph.D selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, petunjuk, dan motivasi kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini;
3. Dr. Ni Made Ary Widiastini, SST.Par., M.Par., Dr. Kadek Sinarwati, SE. M.Si., dan Trianasari,MM.Ph.D. sebagai penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini;
4. Made Agus Yudiarsana,S.H dan Drs,Putu Dana Arta selaku Direktur Utama dan Direktur Operasional Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng yang telah membantu memberikan ijin tempat bagi penulis dalam melaksanakan penelitian;
5. Dr. Kadek Suranata, S. Pd., M. Pd., Kons. yang telah mensupport dan mengarahkan sampai tesis ini selesai;

6. Desak Made Nila Lohita istri tercinta yang selalu mensupport beserta Putu Widya Pradnya Utami dan Kadek Satvika Dharma anak-anak tersayang yang juga selalu memberi semangat dalam penyelesaian tesis ini.
7. Staff pegawai **Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng** yang telah terlibat banyak sebagai objek penelitian;
8. Koordinator Program Studi Putu Indah Rahmawati, SST. Pardan staf dosen pengajar yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini;
9. Direktur Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;
10. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
11. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Magister Ilmu Manajemen yang dengan karakternya masing-masing telah banyak berkontribusi membentuk kedirian penulis selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini.
12. Bapak Ketut Neka dan Ibu Nyoman Narsih (Almarhum) semasa hidup yang selalu memberi support baik moril maupun material.
13. Bapak Ketut Carik Ekalaya dan Ibu Kadek Murniati Paman dan Bibi dan Ibu Made Marini selaku Ibu mertua penulis, yang telah banyak membantu secara moral selama penyelesaian tesis ini.
14. Keluarga
15. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah membantu penyusunan skripsi ini.

Semoga semua bantuan yang telah mereka berikan dalam menyelesaikan studi ini, mereka diberkati imbalan yang sepadan oleh Tuhan Yang Maha Esa, kesehatan, dan keharmonisan dalam menjalani kehidupan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna. Namun, kehadirannya dalam konstelasi masyarakat akademis akan menambah pembendaharaan ilmu dalam perkembangan ilmu pengetahuan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi

masyarakat akademis, terutama mereka yang menyatakan diri bernaung dibawah
kebesaran panji-panji pendidikan.

Singaraja, 18 Juli 2022

Penulis,

I Putu Suardhana



DAFTAR ISI

HALAMAN

| | |
|--|-------------------------------------|
| HALAMAN PERNYATAAN | Error! Bookmark not defined. |
| PRAKATA..... | ii |
| ABSTRAK | v |
| ABSTRACT | vi |
| DAFTAR ISI..... | vii |
| DAFTAR TABEL..... | x |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| 1.2. Identifikasi Masalah Penelitian..... | 6 |
| 1.3. Pembatasan Masalah | 6 |
| 1.4. Rumusan Masalah Penelitian | 7 |
| 1.5. Tujuan Penelitian | 7 |
| 1.6. Manfaat Penelitian | 8 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA..... | 9 |
| 2.1. Kajian Teori | 9 |
| 2.1.1. Kinerja Pegawai..... | 9 |
| 2.1.2. Kepuasan Kerja..... | 18 |
| 2.1.3. Motivasi Kerja | 21 |
| 2.1.4. Gaya Kepemimpinan | 27 |
| 2.2. Kerangka Berpikir | 32 |
| 2.2.1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Perumda Argha Nayottama Kabupaten Buleleng..... | 32 |
| 2.2.2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Perumda Argha Nayottama Kabupaten Buleleng | 32 |
| 2.2.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Perumda Argha Nayottama Kabupaten Buleleng..... | 33 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2.4. Pengaruh Bersama-sama Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Perumda Argha Nayottama Kabupaten Buleleng | 33 |
| 2.3. Hipotesis Penelitian..... | 34 |
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 36 |
| 3.1. Rancangan Penelitian | 36 |
| 3.2. Populasi Dan Sampel Penelitian | 37 |
| 3.2.1. Populasi..... | 37 |
| 3.2.2. Sampel Penelitian | 38 |
| 3.3. Waktu dan Tempat Penelitian | 38 |
| 3.3.1. Waktu Penelitian..... | 38 |
| 3.3.2. Tempat Penelitian | 39 |
| 3.4. Definisi Operasional Variabel Penelitian..... | 39 |
| 3.4.1. Kinerja Pegawai..... | 39 |
| 3.4.2. Kepuasan Kerja..... | 41 |
| 3.4.3. Motivasi Kerja | 42 |
| 3.4.4. Gaya Kepemimpinan | 44 |
| 3.5. Metode dan Instrumen Pengumpulan Data | 45 |
| 3.5.1. Metode Pengumpulan Data..... | 45 |
| 3.5.2. Instrumen Variabel Terikat..... | 45 |
| 3.5.3. Instrumen Variabel Bebas..... | 46 |
| 3.5.4. Pengujian Instrumen Penelitian..... | 47 |
| 3.6. Metode Dan Teknik Analisis Data | 56 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 61 |
| 4.1. Deskripsi Data | 61 |
| 4.1.1. Kinerja Pegawai (Y) | 61 |
| 4.1.2. Kepuasan Kerja (X1) | 64 |
| 4.1.3. Motivasi Kerja (X2)..... | 66 |
| 4.1.4. Gaya Kepemimpinan (X3)..... | 68 |
| 4.2. Pengujian Asumsi..... | 71 |
| 4.2.1. Pengujian Asumsi Klasik..... | 71 |

| | |
|--|----|
| 4.3. Analisis Regresi Linier Ganda | 73 |
| 4.4. Koefisien Determinasi (R^2) | 74 |
| 4.5. Pengujian Hipotesis | 75 |
| 4.6. Pembahasan Hasil Penelitian | 77 |
| 4.6.1. Gambaran Umum Perumda Argha Nayotama Kabupaten Buleleng | 77 |
| 4.6.2. Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Secara Bersama Sama Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai di Perumda Argha Nayotama Kabupaten Buleleng | 78 |
| 4.6.3. Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai di Perumda Argha Nayotama Kabupaten Buleleng | 79 |
| 4.6.4. Pengaruh Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai di Perumda Argha Nayotama Kabupaten Buleleng ... | 80 |
| 4.6.5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai di Perumda Argha Nayotama Kabupaten Buleleng ... | 82 |
| 4.6. Implikasi | 83 |
| BAB V PENUTUP | 85 |
| 5.1. Rangkuman | 85 |
| 5.2. Simpulan | 88 |
| 5.3. Saran | 89 |
| DAFTAR PUSTAKA | 90 |
| LAMPIRAN | 95 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 3.1 Jumlah Pegawai di Perumda Argha Nayottama Kabupaten Buleleng.. | 38 |
| Tabel 3.2 Kisi-Kisi Kuesioner Instrumen Kinerja Pegawai..... | 45 |
| Tabel 3.3 Kisi-Kisi Kuesioner Variabel Bebas | 46 |
| Tabel 3.4 Tabulasi Silang | 48 |
| Tabel 3.5 Uji Validitas Variabel Y (Kinerja Pegawai) | 50 |
| Tabel 3.6 Uji Validitas Variabel X1 (Kepuasan Pegawai) | 51 |
| Tabel 3.7 Uji Validitas Variabel X2 (Motivasi Kerja)..... | 52 |
| Tabel 3.8 Uji Validitas Variabel X3 (Gaya Kepemimpinan)..... | 53 |
| Tabel 3.9 Uji Reliabilitas Variabel Y (Kinerja Pegawai) | 55 |
| Tabel 3.10 Uji Reliabilitas Variabel X1 (Kepuasan Kerja) | 55 |
| Tabel 3.11 Uji Reliabilitas Variabel X2 (Motivasi Kerja)..... | 56 |
| Tabel 3.12 Uji Reliabilitas Variabel X3 (Gaya Kepemimpinan)..... | 56 |
| Tabel 3.13 Kriteria Penilaian Acuan Ideal Teoritik (PAIT) | 57 |
| Tabel 3.14 Jadwal Penelitian..... | 59 |
| Tabel 4.1 Ringkasan Karakteristik Data Variabel Y (Kinerja Pegawai) | 62 |
| Tabel 4.2 Distribusi Kelompok Variabel Y (Kinerja Pegawai)..... | 63 |
| Tabel 4.3 Pengklasifikasian Skor Kecenderungan Variabel | 63 |
| Tabel 4.4 Ringkasan Karakteristik Data Variabel X1 (Kepuasan Kerja) | 64 |
| Tabel 4.5 Distribusi Kelompok Variabel X1 (Kepuasan Kerja)..... | 65 |
| Tabel 4.6 Pengklasifikasian Skor Kecenderungan Variabel | 65 |
| Tabel 4.7 Ringkasan Karakteristik Data Variabel X2 (Motivasi Kerja)..... | 66 |
| Tabel 4.8 Distribusi Kelompok Variabel X2 (Motivasi Kerja) | 67 |
| Tabel 4.9 Pengklasifikasian Skor Kecenderungan Variabel | 68 |
| Tabel 4.10 Ringkasan Karakteristik Data Variabel X3 (Gaya Kepemimpinan) ... | 69 |
| Tabel 4.11 Distribusi Kelompok Variabel X3 (Gaya Kepemimpinan) | 70 |
| Tabel 4.12 Pengklasifikasian Skor Kecenderungan Variabel | 70 |

| | |
|--|----|
| Tabel 4.13 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | 71 |
| Tabel 4.14 Hasil Uji Multikoleniaritas | 72 |
| Tabel 4.16 Tabel Output Koefisien Pengujian Antar Variabel | 73 |
| Tabel 4.17 Tabel Model Summary..... | 74 |
| Tabel 4.18 Tabel Hasil Uji ANOVA..... | 76 |



DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|-----|
| Gambar 3.1 Kerangka Berfikir Penelitian..... | 37 |
| Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas | 132 |
| Gambar 4.2 Grafik Scatterplot Uji Heteroskedastisitas | 132 |
| Gambar 4.3 Histogram Regresi Linier Ganda..... | 133 |
| Gambar 4.4 Grafik Histogram Kinerja Pegawai (Y) | 134 |
| Gambar 4.5 Grafik Histogram Kepuasan Kerja (X1) | 134 |
| Gambar 4.6 Grafik Histogram Motivasi Kerja (X2)..... | 135 |
| Gambar 4.7 Grafik Histogram Gaya Kepemimpinan (X3)..... | 135 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|-----|
| Lampiran 1 Instrumen Penelitian | 96 |
| Lampiran 2 Tabulasi Hasil Data Variabel Y (Kinerja Pegawai)..... | 104 |
| Lampiran 3 Tabulasi Hasil Data Variabel X1 (Kepuasan Kerja) | 110 |
| Lampiran 4 Tabulasi Hasil Data Variabel X2 (Motivasi Kerja)..... | 116 |
| Lampiran 5 Tabulasi Hasil Data Variabel X3 (Gaya Kepemimpinan)..... | 122 |
| Lampiran 6 Hasil Perhitungan SPSS | 128 |
| Lampiran 7 Gambar Grafik Deskripsi Data | 134 |

