

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI APARATUR SIPIL
NEGARA DENGAN RELIGIUSITAS SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(STUDY KASUS DI KEMENTERIAN AGAMA KOTA JAMBI)**



TESIS

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
UNTUK MEMENUHI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR
MAGISTER EKONOMI SYARIAH**

OLEH:

FATHIYYATUR RAHMAH

NIM: 21208011028

PROGRAM STUDI MAGISTER EKONOMI SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA

YOGYAKARTA

2023



**KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474
Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1193/Un.02/DEB/PP.00.9/08/2023

Tugas Akhir dengan judul : **PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA
DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
APARATUR SIPIL NEGARA DENGAN RELIGIUSITAS
SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDY KASUS DI
KEMENTERIAN AGAMA KOTA JAMBI)**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : **FATHIYYATUR RAHMAH, SE**

Nomor Induk Mahasiswa : **21208011028**

Telah diujikan pada : **Jumat, 07 Juli 2023**

Nilai ujian Tugas Akhir : **A/B**

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. Prasojo, S.E., M.Si.

SIGNED

Valid ID: 64de15ef10f98



Penguji 1

Dr. Joko Setyono, SE., M.Si.

SIGNED

Valid ID: 64d2ee4aeda7b



Penguji 2

Dr. Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi, M.M

SIGNED

Valid ID: 64da26f2ef52a



Yogyakarta, 07 Juli 2023

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. Afdawaiza, S.Ag., M.Ag.

SIGNED

Valid ID: 64df372d3307c

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Assalamualaikum Wr. Wb

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fathiyatur Rahmah
NIM : 21208011028
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jenis Karya : Tesis

Menyatakan bahwa tesis saya yang berjudul "**Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara dengan Religiusitas Sebagai Variabel Moderasi (Study Kasus di Kementerian Agama Kota Jambi)**" adalah benar-benar merupakan hasil karya penulis sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang dirujuk dan disebutkan dalam *body note* dan daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya pada penulis.

Dengan surat pernyataan ini penulis buat agar dapat dimaklumi dan dipergunakan sebagaimana perlunya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 26 Maret 2023

Hormat saya,



Fathiyatur Rahmah

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

Hal : Tesis Saudari Fathiyatur Rahmah

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa Tesis saudara:

Nama : Fathiyatur Rahmah

NIM : 21208011028

Judul Tesis : **"Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara dengan Religiusitas Sebagai Variabel Moderasi (Study Kasus di Kementerian Agama Kota Jambi)"**

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Prodi Magister Ekonomi Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini kami berharap agar Tesis saudara tersebut dapat segera dimunaqosahkan. Untuk itu kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 20 Juni 2023

Pembimbing



Dr. Prasojo, S.E., M.Si

NIP: 19870322 201503 1 004

ABSTRAK

Tesis ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan pengaruh motivasi, kompensasi, disiplin dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui religiusitas di Kementerian Agama Kota Jambi. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang bersifat kuantitatif, metode yang digunakan adalah SEM PLS dengan menggunakan aplikasi Smart PLS 4. Penelitian ini dilakukan di Kementerian Agama Kota Jambi dengan jumlah responden sebanyak 68 pegawai. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai dan religiusitas memperlemah pengaruh motivasi, kompensasi, disiplin dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi dan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sedangkan variabel disiplin dan kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai dan variabel religiusitas memperlemah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Kata kunci: *Motivasi, Kompensasi, Disiplin, Kepemimpinan, Religiusitas, Kinerja.*

HALAMAN MOTTO

إِعْمَلْ لِدُنْيَاكَ كَأَنَّكَ تَعِيشُ أَبَدًا , وَاعْمَلْ لِآخِرَتِكَ كَأَنَّكَ تَمُوتُ اَعَدَّ

*“Bekerjalah untuk kehidupan duniamu seolah-olah kamu akan hidup selamanya
dan bekerjalah untuk akhiratmu seakan-akan kamu akan mati besok.”*



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

الرَّحِيمِ الرَّحْمَنِ اللَّهُ بِسْمِ

Dengan mengucapkan *Alhamdulillah* dan rasa syukur yang mendalam kepada Allah SWT, dan shalawat dan salam yang selalu tercurahkan kepada baginda Rasulullah SAW, serta atas dukungan dan do'a dari orang-orang yang tercinta akhirnya tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Aku persembahkan tesis ini

kepada:

Tanteku tersayang

Nurhasni, SE

Terimakasih atas kasih sayang, do'a dan dukungannya selama ini.

Teruntuk kakak/adik ku dan keluarga besarku tercinta

Kakak dan adik yang tidak bisa disebutkan satu persatu Terimakasih atas cinta dan kasih kalian selama ini

Para dosen dan tenaga pengajar

Terkhusus bapak pembimbing yang sudah membimbing dan memberikan ilmu yang luar biasa.

Teruntuk teman-teman seperjuanganku MES- Ganjil 2021

Serta untuk Almamater tercinta

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

KATA PENGANTAR

الرَّحِيمِ الرَّحْمَنِ اللَّهُ بِسْمِ

Alhamdulillah rabbil'ālamīn, segala puji syukur kepada Allah SWT, Tuhan semesta alam atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara dengan Religiusitas Sebagai Variabel Moderasi (Study Kasus di Kementerian Agama Kota Jambi)”**. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada suri tauladan bagi umat manusia yaitu Nabi Muhammad SAW, beserta para sahabat, tabi-tabiin dan seluruh umat Muslim yang tetap Istiqamah di jalan-Nya.

Dengan penuh kesadaran bahwa penulisan tesis ini tidak mampu diselesaikan tanpa Ridha Allah SWT beserta bantuan dari semua pihak. Oleh sebab itu, sudah sepatutnya penulis mengucapkan rasa terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Afdawaiza, S.Ag., M.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Dr. Muhammad Ghafur Wibowo, S.E., M.Sc., selaku Ketua Program Studi Magister Ekonomi Syariah dan selaku dosen penasihat akademik.
4. Bapak Dr. Joko Setyono, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Magister Ekonomi Syariah dan Ibu Herin Ratnaningsih, S.Pd., M.Pd. Selaku Staf Tata Usaha Magister Ekonomi Syariah.
5. Bapak Dr. Prasojo, S.E., M.Si, selaku dosen pembimbing Tesis yang senantiasa memberikan bimbingan, arahan, nasihat, kritik, saran serta motivasi dalam menyelesaikan naskah tesis ini.

6. Seluruh jajaran dosen dan pengajar di Program Studi Magister Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga yang senantiasa membimbing penulis semasa studi.
7. Seluruh pegawai dan staf tata usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga yang tidak bisa penulis sebut satu persatu.
8. Kepada tante saya, Nurhasni, SE, yang telah membiayai kuliah saya selama ini.
9. Kakak dan adik-adik ku tersayang, yang tidak bisa disebutkan satu persatu beserta seluruh keluarga di Jambi.
10. Kepada teman-teman seperjuangan MES 2021 Ganjil terimakasih atas kebersamaan nya selama di Yogyakarta.
11. Kepada Muhammad Al-Fatih Rizqi Akbar, kekasih sahabat teman curhat calon suamiku pelita hidupku terimakasih telah memberi warna dihidupku dan yang selalu ada serta mendukung perjuanganku.
12. Kepada wari, ainun, lana teman tergoxil yang pernah aku temui dalam hidup terimakasih untuk waktu yang paling berharga selama aku berada di Yogyakarta.
13. Semua pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi dan abang indra yang sudah banyak membantu dalam pengumpulan data serta berbagai pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga segala kebaikan yang diberikan mendapatkan balasan dari Allah SWT. Dan semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi siapa saja yang membacanya. Amīn Allāhumma Amīn.

Yogyakarta, 20 Juni 2023

Penulis,



Fathiyvatur Rahmah

NIM: 21208011028

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
HALAMAN PERNYATAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR....	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	ix
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxi
ABSTRAK	xxii
<i>ABSTRACT</i>	xxiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	2
B. Rumusan Masalah.....	11
C. Tujuan Penelitian	12
D. Manfaat Penelitian	13
E. Sistematika Pembahasan	13
BAB II LANDASAN TEORI	15
A. Landasan Teori.....	15
1. Teori Kinerja.....	15
2. Kinerja.....	17
3. Motivasi	21
4. Kompensasi.....	25
5. Disiplin.....	29

6.	Kepemimpinan.....	33
7.	Religiusitas.....	36
B.	Penelitian Terdahulu	40
C.	Pengembangan Hipotesis	52
1.	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi.....	53
2.	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi.....	54
3.	Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi.....	55
4.	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi.....	56
5.	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi Melalui <i>Religiusitas</i>	57
6.	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi Melalui <i>Religiusitas</i>	58
7.	Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi Melalui <i>Religiusitas</i>	60
8.	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi Melalui <i>Religiusitas</i>	61
D.	Kerangka Berpikir.....	62
BAB III METODE PENELITIAN.....		64
A.	Jenis Penelitian dan Lokasi	64
1.	Jenis Penelitian.....	64
2.	Lokasi.....	64
B.	Teknik Pengumpulan Data.....	65
1.	Data Primer	65
2.	Data Sekunder.....	65
C.	Definisi Operasional Variabel.....	65
1.	Variabel Independen	65
2.	Variabel Dependen.....	68
3.	Variabel Moderasi.....	69
D.	Populasi dan Sampel	70
1.	Populasi.....	70

2. Sampel.....	70
E. Skala Pengukuran.....	71
E. Teknik Analisis Data.....	72
1. Analisis <i>Outer Model</i>	74
2. Analisis Statistik Deskriptif.....	76
3. Analisis <i>Inner Model</i>	77
4. Uji Hipotesis.....	79
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	82
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	82
1. Profil Kementerian Agama Kota Jambi.....	82
2. Visi dan Misi Kementerian Agama Kota Jambi.....	82
B. Deskripsi Pelaksanaan Penelitian.....	83
1. Struktur Organisasi.....	83
C. Karakteristik Responden.....	84
1. Jenis Kelamin.....	84
2. Usia.....	84
3. Tingkat Pendidikan.....	85
4. Jabatan dan Golongan.....	86
5. Agama.....	87
6. Deskripsi Hasil Tanggapan Responden.....	87
D. Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	93
1. <i>Convergent Validity</i>	93
2. <i>Discriminant Validity</i>	95
3. <i>Composite Reliability</i>	96
E. Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	98
1. Uji Analisis <i>R-Square (R2)</i> dan <i>Q-Square</i>	98
2. <i>Path Coefficient</i>	100
F. Pembahasan Hasil Penelitian.....	103
1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi.....	104
2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi.....	105

3. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi.....	107
4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi.	109
5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi Melalui <i>Religiusitas</i>	110
6. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi Melalui Religiusitas	112
7. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi Melalui Religiusitas	113
8. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi Melalui Religiusitas.....	115
BAB V PENUTUP.....	117
A. Kesimpulan	118
B. Implikasi Penelitian.....	119
C. Keterbatasan Penelitian.....	119
D. Saran.....	135
DAFTAR PUSTAKA	121
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	51
Tabel 3.1	Indikator Variabel Motivasi	66
Tabel 3.2	Indikator Variabel Kompensasi	67
Tabel 3.3	Indikator Variabel Disiplin	67
Tabel 3.4	Indikator Variabel Kepemimpinan	68
Tabel 3.5	Indikator Variabel Kinerja	69
Tabel 3.6	Indikator Variabel Religiusitas	70
Tabel 3.7	Data Sampel Pegawai ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Jambi Berdasarkan Masing-Masing Bidang Tahun 2022.....	71
Tabel 3.8	Skala Likert.....	71
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	84
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	84
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	85
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan dan Golongan	86
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Agama	87
Tabel 4.6	Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi	88
Tabel 4.7	Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi	88
Tabel 4.8	Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Disiplin.....	89
Tabel 4.9	Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan.....	90
Tabel 4.10	Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Religiusitas.....	91
Tabel 4.11	Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja.....	92
Tabel 4.12	Hasil Uji <i>Convergent Validity</i>	93

Tabel 4.13	Hasil Uji <i>Convergent Validity</i> Setelah Direduksi	94
Tabel 4.14	Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i>	95
Tabel 4.15	Hasil Uji <i>Composite Reliability</i>	96
Tabel 4.16	Hasil Uji <i>R-Square</i> (R^2)	99
Tabel 4.17	Hasil Uji <i>Path Coefficients</i>	100



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Hierarki Kebutuhan Maslow	15
Gambar 2.2	Kerangka Konseptual Penelitian	63
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Kementerian Agama Kota Jambi 2022 ...	83
Gambar 4.2	Model Penelitian <i>Outer Model</i>	97
Gambar 4.3	Model Penelitian <i>Inner Model</i>	98



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Robbins (2006) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Kinerja adalah hasil yang diperoleh terkait dengan perilaku dari pencapaian yang dikerjakan dan merujuk pada tindakan pekerjaan yang diselesaikan (Stolovitch *et al.*, 1992). Menghasilkan kinerja pegawai ASN yang baik, perlu adanya pemberian dorongan atau semangat kerja dari segala pihak baik itu dari atasan maupun dari lingkungan kerja serta pemerintah, sehingga bisa memberikan motivasi terhadap para ASN agar lebih giat dan tekun ketika melakukan pekerjaan. ASN akan termotivasi untuk lebih semangat dalam bekerja jika adanya pemberian kompensasi yang selaras serta tepat berdasarkan pada aturan undang-undang tanpa adanya diskriminasi dalam penetapan kompensasi bagi masing-masing pegawai ASN. Pegawai ASN harus taat dalam menjalankan aturan perundang-undangan tidak boleh melanggar aturan yang telah ditetapkan, disiplin dalam bekerja juga perlu menjadi kesadaran penuh bagi pegawai ASN agar waktu kerja yang diberikan bisa dipergunakan dengan maksimal tanpa adanya waktu yang terbuang sia-sia.

Peran seorang pemimpin sangat penting dalam pelaksanaan peraturan yang berlaku agar dapat berjalan dengan semestinya. Setiap pegawai ASN yang melanggar, pemimpin harus bertindak tegas untuk memberikan sanksi, baik itu berupa teguran ataupun sanksi administrasi berupa pemotongan kompensasi

tunjangan kinerja yang diterima setiap bulannya. Pegawai ASN yang ada di semua instansi pemerintahan wajib mempunyai tingkat pekerjaan yang baik serta rasa pertanggungjawaban penuh, sebab pegawai ASN merupakan pelayan publik yang dibutuhkan oleh masyarakat agar dapat tercapainya tujuan yang diinginkan dari masing-masing instansi pemerintahan sehingga dapat meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan ekonomi yang berkesinambungan. Terutama bagi seluruh pegawai ASN yang terdapat pada Kementerian Agama Kota Jambi. Menghasilkan kinerja yang baik, perlu juga adanya religiusitas dalam setiap individu pegawai ASN.

Pegawai Aparatur Sipil Negara atau dinamakan Pegawai ASN menurut Undang-undang No. 5 Tahun 2014 pasal 1 ayat 2 tentang Aparatur Sipil Negara menjelaskan bahwa Pegawai ASN merupakan pegawai negeri sipil maupun pegawai pemerintah melalui kontrak kerja yang diangkat dari pejabat pembina kepegawaian dan diberikan kewajiban dari jabatan pemerintahan ataupun diberikan kewajiban negara serta digaji melalui aturan yang sesuai dengan undang-undang (Bhafana, 2019).

Pegawai Aparatur Sipil Negara adalah suatu bentuk Sumber Daya Manusia yang berperan penting untuk menjalankan tugas serta tujuan setiap lembaga pemerintahan. Sebagai halnya terdapat pada UU No. 5 Tahun 2014 pasal 12 terkait Aparatur Sipil Negara yang berbunyi, “Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi

dan nepotisme” (Laksana, 2019). Maka dari itu untuk mewujudkan Pegawai Aparatur Sipil Negara yang baik dan sesuai aturan perundang-undangan perlu adanya manajemen ASN yang baik pula.

Manajemen ASN sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas kerja yang tinggi. Menurut Simamora (2001) suatu manajemen merupakan bagian dari pemakaian aspek sumber daya dari sebuah organisasi dalam mengarahkan kepada tujuan yang sudah ditentukan. Adapun bagian tersebut menyangkut organisasi, koordinasi, evaluasi dan arahan individu yang berguna dalam memperoleh tujuan itu. Pada Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 pasal 1 ayat 1 terkait Manajemen Pegawai Negeri Sipil menjelaskan pemberdayaan pegawai negeri sipil dalam memperoleh pegawai negeri sipil yang profesional, mempunyai nilai dasar, etika profesi, tidak tercampur tangan perpolitikan, bersih dari kegiatan korupsi, kolusi maupun nepotisme (Bhafana, 2019). Manajemen pegawai ASN tersebut dapat meningkatkan kuantitas kinerja dan kualitas pegawai ASN yang diharapkan dalam instansi pemerintahan.

Instansi Pemerintahan terbagi menjadi dua yaitu, Instansi Pusat dan Instansi Daerah. Instansi Pusat terdiri dari berbagai kementerian, lembaga pemerintah non kementerian, sekretariat lembaga negara, serta sekretariat lembaga nonstruktural. Sedangkan Instansi Daerah meliputi: perangkat daerah provinsi serta perangkat daerah kabupaten/kota yang melingkupi: sekretariat daerah, sekretariat dewan perwakilan daerah, dinas daerah serta lembaga teknis daerah. Kementerian Agama Kota Jambi merupakan Instansi Pemerintahan yang termasuk dalam

Instansi daerah yang meliputi: perangkat daerah kota yang menjalankan roda pemerintahan di Kota Jambi.

Kementerian Agama Kota Jambi merupakan suatu Instansi Negara yang yang memiliki tugas terkait dengan layanan masyarakat di bidang keagamaan. Tugas dari masing-masing Unit Kerja Kementerian Agama Kota Jambi meliputi: pengelolaan Pendidikan *Madrasah*, Pendidikan Agama Islam, Pendidikan Diniyah serta Pondok Pesantren, pelaksanaan ibadah haji maupun umrah, bimbingan bagi masyarakat Islam, pelaksana zakat serta wakaf (Kemenag, 2022). Tugas maupun fungsi dari Kementerian Agama Kota Jambi termasuk salah satu bentuk pembangunan ekonomi umat yang mana dengan adanya pengelolaan pendidikan, penyelenggaraan umrah beserta haji, dan penyelenggaraan wakaf dan zakat mampu membantu meningkatkan kesejahteraan hidup masyarakat serta memajukan Ekonomi Islam. Oleh sebab itu peneliti melakukan penelitian di Kementerian Agama Kota Jambi.

Kementerian Agama Kota Jambi dalam menjalankan tugasnya memerlukan Sumber Daya Manusia yang ahli terkait dengan aspeknya untuk pemenuhan SDM berkualitas sangat dibutuhkan pegawai ASN yang Profesional dan memiliki Integritas yang tinggi. Maka dari itu, perlu adanya manajemen ASN yang meliputi: peningkatan motivasi kerja, kompensasi, disiplin kerja dan kepemimpinan agar terciptanya kinerja pegawai ASN yang baik serta religius dalam setiap individu.

Peningkatan kinerja pegawai ASN di pengaruhi oleh motivasi kerja yang diberikan dalam suatu Intansi Pemerintahan. Motivasi kerja dapat mendorong seseorang untuk lebih bertanggung jawab dalam menjalankan amanat serta tugas

yang diberikan. Menurut Nawawi (2005) kata motivasi secara Bahasa dapat diartikan berupa dorongan, sebab ataupun bentuk dari alasan individu dalam melaksanakan suatu hal. Salah satu hal yang menjadi pendorong dan alasan pegawai ASN termotivasi saat bekerja disebabkan adanya pemberian kompensasi untuk dapat mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari. Kompensasi yang diberikan dapat berupa gaji, tunjangan kinerja dan insentif.

Sebuah kompensasi yang tepat serta sebanding dengan tingkat pekerjaan pegawai ASN bisa memotivasi para pegawai ASN dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Sastrohadiwiryono (2015) menjelaskan kompensasi merupakan timbal balik ataupun sebuah balas jasa yang dibayarkan dari suatu organisasi atau kelompok terhadap pekerja disebabkan para pekerja sudah membuat suatu sumbangsih berupa pikiran maupun tenaga untuk peningkatan organisasi demi tujuan yang ditentukan. Terdapat pada UU No. 5 Tahun 2014 pasal 79 ayat 1 terkait dengan Aparatur Sipil Negara, mengenai tingkat gaji serta tunjangan berbunyi “Pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada PNS serta menjamin kesejahteraan PNS” (Laksana, 2019). Pemberian gaji pegawai ASN juga ditentukan dari kinerja pegawai ASN tersebut. Pegawai ASN setiap bulannya wajib mengisi e-Kinerja sebagai bentuk penilaian kinerja pegawai ASN.

Undang-undang No. 5 Tahun 2014 pasal 77 ayat 6 terkait Aparatur Sipil Negara, “PNS yang penilaian kerjanya tidak mencapai target kinerja dikenakan sanksi administrasi sampai dengan pemecatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan” (Laksana, 2019). Sanksi administrasi dapat berupa pemotongan tunjangan kinerja pegawai ASN. Kinerja ASN juga dipengaruhi oleh

disiplin kerja pegawai ASN. Bagi pegawai ASN yang datang terlambat ke kantor juga akan dikenakan sanksi administrasi berupa pemotongan tunjangan kinerja pegawai ASN. Hal itu dapat didapati melalui e-Absensi yang wajib diisi oleh pegawai ASN setiap harinya. Agar mendapatkan kompensasi yang sesuai, perlu adanya kesadaran dalam penerapan disiplin kerja bagi setiap pegawai.

Rekapitulasi Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil

No.	Kelas Jabatan	Jumlah Tukin	Jumlah Potongan	Jumlah Bersih
1.	13	8.562.000	128.430	8.433.570
2.	12	7.271.000	-	7.271.000
3.	10	4.551.000	250.305	22.504.695
4.	9	3.781.000	151.240	22.534.760
5.	8	3.319.000	-	3.319.000
6.	7	2.928.000	73.200	20.422.800
7.	6	2.702.000	-	2.702.000
8.	5	2.493.000	-	2.493.000
Jumlah		90.284.000	603.175	89.680.825

Kementerian Agama Kota Jambi Tahun 2022

Sumber: Bagian Keuangan Kantor Kementerian Agama Kota Jambi, 2022

Berdasarkan data rekapitulasi tunjangan kinerja Pegawai ASN tersebut menjelaskan bahwa terdapat sejumlah Rp. 603.175 pemotongan tunjangan kinerja yang disebabkan karna adanya sanksi keterlambatan pegawai ASN yang datang ke kantor terhitung pada bulan Juli 2022 dan pemotongan tunjangan kinerja tersebut akan dikembalikan ke kas negara. Data ini membuktikan bahwa terjadi masalah terkait pemberian Kompensasi Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi.

Saluy *et al.* (2018) menggambarkan suatu disiplin kerja termasuk bentuk perilaku karyawan yang selaras pada aturan pada organisasi dia bekerja. Disiplin kerja adalah hal yang vital dalam manajemen pegawai ASN. Sebab jika pegawai ASN memiliki kesadaran dalam penerapan aturan-aturan yang berlaku dan disiplin kerja yang baik sehingga menaikkan kualitas pekerjaan, jumlah pekerjaan beserta pemakaian waktu ketika bekerja secara efektif dan menciptakan pegawai ASN yang profesional maupun memiliki tanggung jawab bagi pekerjaannya. Namun, masalah yang terjadi di lapangan banyak dari pegawai ASN yang datang kerja terlambat ke kantor, penggunaan waktu istirahat yang berlebih dan pulang kerja di waktu yang tidak tepat.

**Rekapitulasi Absensi Pegawai Negeri Sipil
Kementerian Agama Kota Jambi Tahun 2022**

No.	Bulan	Terlambat datang	Tidak absen masuk	Tidak absen pulang	Pulang sebelum waktunya	Tidak hadir
1.	Januari	148 kali	4 kali	31 kali	-	9 kali
2.	Februari	135 kali	2 kali	28 kali	4 kali	12 kali
3.	Maret	190 kali	8 kali	31 kali	7 kali	7 kali
4.	April	25 kali	9 kali	3 kali	3 kali	-
5.	Mei	70 kali	4 kali	23 kali	2 kali	6 kali
6.	Juni	101 kali	9 kali	15 kali	1 kali	3 kali
Jumlah		669 kali	36 kali	131 kali	17 kali	37 kali

Sumber: Bagian Umum Kantor Kementerian Agama Kota Jambi, 2022

Berdasarkan data rekapitulasi absensi Pegawai ASN tersebut dapat dijelaskan bahwa terdapat sejumlah 669 kali terlambat datang ke kantor, 36 kali tidak absen masuk, 131 kali tidak absen pulang, 17 kali pulang sebelum waktunya,

37 kali tidak hadir terhitung dari bulan Januari sampai Juni 2022. Data ini membuktikan bahwa terjadi masalah terkait kedisiplinan Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi.

Kedisiplinan pegawai ASN bergantung pada kesadaran diri sendiri dan juga ketegasan dari seorang pemimpin di suatu Instansi Pemerintahan. Seorang pemimpin harus mampu untuk menjadi tauladan yang baik, tegas dan profesional dalam menjalankan amanah yang telah diembankan. Agar dapat mendorong dan meningkatkan kesadaran pegawai ASN dalam menaati aturan-aturan yang berlaku. Thoha (1983) menjelaskan tentang kepemimpinan, kepemimpinan merupakan individu yang mempunyai kompetensi dalam memberikan pengaruh kepada tingkah laku individu lain. Pemimpin berperan penting dalam suatu instansi pemerintahan, seorang pemimpin yang bagus dapat memberikan suatu contoh bagus kepada pegawai ASN lainnya untuk mendapatkan hasil dari pekerjaan yang sesuai dengan ketentuan.

Peningkatan kinerja selain dipengaruhi oleh motivasi, kompensasi, disiplin dan kepemimpinan juga ada faktor pengaruh dari dalam diri yang menunjang peningkatan kinerja pegawai ASN. Salah satu pengaruh dari dalam diri seseorang adalah religiusitas. Religiusitas merupakan kapasitas memeluk agama ataupun kepercayaan terhadap tuhan, dimana memiliki rasa yakin bahwa ada campur tangannya yang mengatur kehidupan dari seluruh alam semesta (Yulianto, 2014). Perilaku adanya Tuhan Yang Maha Esa telah seharusnya bisa diterapkan pada berbagai kegiatan pekerjaan yang dilaksanakan para Pegawai Aparatur Sipil Negara pada ruang lingkup Kantor Kementerian Agama Kota Jambi. Adapun merupakan

suatu institusi pemerintahan yang bertugas dan berperan dalam penyelenggaraan urusan keagamaan ada di Kementerian Agama. Didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Marpaung et al. (2021), Katman et al. (2022) dan Sanjaya (2019). Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa religiusitas mampu memperkuat pengaruh kinerja terhadap motivasi, kompensasi, disiplin dan kepemimpinan. Oleh sebab itu peneliti menambahkan religiusitas sebagai variabel moderasi.

Islam mengatur tentang kinerja, terdapat didalam Al-Quran surah An-Najm ayat 39, yang berbunyi :

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ

Artinya: “Bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya”.

Ayat tersebut menjelaskan terkait dengan individu dapat memperoleh hasil yang diinginkan selaras dengan apa yang telah dia kerjakan. Jika seseorang ingin hasil yang besar maka usahanya juga harus lebih besar (Yuliana, 2017).

Islam juga menjelaskan bahwa setiap manusia dimuka bumi ini merupakan seorang pemimpin, terdapat di dalam hadist nabi yang berbunyi:

أَلَا كُنْتُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ. وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ، وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ، إِنْ فَكَّرْتُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: “Setiap kamu adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang amir yang mengurus keadaan rakyat adalah pemimpin. Ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang rakyatnya. Seorang laki-laki adalah pemimpin terhadap keluarganya di rumahnya.

Seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya. Ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang hal mereka itu. Seorang hamba adalah pemimpin terhadap harta benda tuannya, ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang harta tuannya. Ketahuilah, kamu semua adalah pemimpin dan semua akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya” [HR. Muslim, 1983:1460, Hadist No. 1829 kitab al-Imarah, Jilid III].

Pancaningrum (2018) menggambarkan bahwa berbagai hal yang dibuat dari setiap individu di muka bumi ini dapat dimintai pertanggung jawabannya sebab manusia merupakan pemimpin, pemimpin bagi diri pribadi maupun pemimpin untuk individu lainnya. Maka dari itu sudah seharusnya seorang pemimpin mengerjakan tugas, pekerjaan dan kewajibannya sebaik mungkin dan tidak boleh bermalasan. Sehingga bekerjalah dengan giat dan rajin sebab bekerja dalam Islam juga bernilai ibadah/pahala apabila pekerjaan itu dilakukan dengan baik dan berniat dalam memperoleh ridho Allah SWT.

Studi sebelumnya menjelaskan terkait dengan seorang pegawai dengan memiliki motivasi tinggi akan mempunyai tingkat penyelesaian pekerjaan yang baik pula dan sebaliknya bagi pegawai yang memiliki penyelesaian pekerjaan kurang baik menunjukkan tingkat motivasi yang buruk. Sebagaimana hasil dari studi Eroğlu *et al.* (2020) menjelaskan sebuah motivasi memiliki efek yang positif maupun signifikan kepada peningkatan pekerjaan karyawan yang bekerja sebagai tenaga penjualan di Provinsi Çanakkale dan Bursa. Namun, terdapat juga beberapa penelitian menggambarkan hasil dari motivasi tidak berdampak positif dan tidak signifikan kepada kinerja yang dilaksanakan dari Syahidin *et al.* (2022) di Dinas

Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah serta Kabupaten Bener Meriah. Adanya pemberian kompensasi juga mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan dari masing-masing Instansi. Temuan menunjukkan bahwa meskipun sistem kompensasi yang dirasakan oleh karyawan hotel yang berhubungan dengan pelanggan mengurangi niat berpindah, hal itu meningkatkan kinerja pekerjaan para karyawan hotel bintang 5 di Nigeria dilakukan oleh (Ohunakin *et al.*, 2022). Dan sebaliknya pemberian kompensasi tidak memberikan dampak dan pengaruh terhadap kinerja seperti yang diteliti oleh (DeAngelo *et al.*, 2023).

Disiplin dalam menaati aturan-aturan yang berlaku atas kesadaran diri sendiri tentunya dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai sehingga tidak akan terjadi pelanggaran ataupun pemberian sanksi dari atasan dan Instansi Pemerintahan. Berdasarkan hasil penelitian O'Logbon (2020) hasil yang didapat menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki fungsi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hal tersebut berbanding terbalik dengan studi dari Kitta *et al.* (2023) di Kantor PT. Makassar Megaputra Prima Telkomsel Distribution Center Makassar yang menunjukkan disiplin belum membuat pengaruh terhadap kinerja. Peran seorang pemimpin sangat penting di suatu Instansi Pemerintahan agar dapat menggerakkan seseorang dalam menjalankan tugas yang sudah ditentukan maka bisa memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerjanya. Qalati *et al.* (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa ikatan sosial antara karyawan dan pimpinan menentukan kinerja karyawan dalam konteks UKM di Pakistan. Tetapi, Sugiono *et al.* (2021) memiliki hasil yang berbeda dari penelitian sebelumnya

bahwa sebuah gaya kepemimpinan memiliki dampak pengaruh negatif serta tidak signifikan kepada sebuah kinerja Pegawai di Pusdatin Kementerian Pertanian.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka peneliti ingin melaksanakan studi dengan memakai variabel kinerja sebagai variabel dependen serta variabel motivasi kerja, kompensasi, disiplin kerja dan kepemimpinan sebagai variabel independen serta menambahkan religiusitas sebagai variabel moderasi yang merupakan *novelty* pada penelitian ini. Adapun pada judul dari penelitian ini ialah “Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara dengan Religiusitas Sebagai Variabel Moderasi (Study Kasus di Kementerian Agama Kota Jambi)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah yang disajikan pada studi ini yakni:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Jambi ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Jambi ?
3. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Jambi ?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Jambi ?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan religiusitas sebagai variabel moderasi di Kementerian Agama Kota Jambi ?

6. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan religiusitas sebagai variabel moderasi di Kementerian Agama Kota Jambi ?
7. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan religiusitas sebagai variabel moderasi di Kementerian Agama Kota Jambi ?
8. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan religiusitas sebagai variabel moderasi di Kementerian Agama Kota Jambi ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan studi ini, yakni :

1. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Jambi.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja di Kementerian Agama Kota Jambi.
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Jambi.
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Jambi.
5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan religiusitas sebagai variabel moderasi di Kementerian Agama Kota Jambi.
6. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan religiusitas sebagai variabel moderasi di Kementerian Agama Kota Jambi.
7. Untuk menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai dengan religiusitas sebagai variabel moderasi di Kementerian Agama Kota Jambi.

8. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan religiusitas sebagai variabel moderasi di Kementerian Agama Kota Jambi.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat pada studi, diantaranya yakni:

1. Bagi Penulis, hasil studi bisa menelaah sebuah ilmu pengetahuan dalam menganalisis aspek yang mempengaruhi peningkatan kinerja dari para pegawai ASN.
2. Bagi Instansi, hasil studi ini bisa memberikan evaluasi kepada pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi untuk lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja.
3. Bagi Akademisi, hasil studi bisa menjadikan suatu bahan rujukan dan referensi bagi para peneliti lain kedepannya.

E. Sistematika Pembahasan

Tesis ini berjumlah lima bab. Pertama adalah pendahuluan. Pada bab ini berisikan pemaparan latar belakang dari penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika pembahasan. Penjelasan lebih rinci mengenai bab pertama dijelaskan lebih lanjut pada bab kedua dalam penelitian ini.

Bab kedua adalah landasan teori dan pengembangan hipotesis. Pada bab kedua, penulis menyajikan landasan teori penelitian, kajian pustaka (penelitian terdahulu), penjelasan pengembangan hipotesis serta kerangka penelitian. Pada landasan teori, penulis memaparkan penjelasan tentang teori-teori yang relevan dengan penelitian. Pada kajian pustaka, penulis menguraikan kajian penelitian terdahulu yang relevan

dengan model penelitian tesis ini. Selanjutnya, penulis memaparkan tentang pengembangan hipotesis dan kerangka pemikiran pada penelitian ini.

Bab ketiga adalah metode penelitian. Pada bab ini, penulis memaparkan bagian-bagian dari metode penelitian yang terdiri dari: populasi, sampel, definisi operasional variabel, metode pengumpulan data, teknik analisis data dan pengujian hipotesis.

Bab keempat adalah hasil analisis data serta pembahasan. Pada bab ini, penulis menguraikan penjelasan mendalam mengenai analisis deskriptif responden dan hasil penelitian berdasarkan hasil analisis data yang telah di uji. Dalam bab ini, akan didapatkan bagian yang menjelaskan diterima atau tidaknya hipotesis penelitian yang telah diajukan dan pembahasan terhadap hasil pengujian hipotesis.

Bab kelima adalah penutup. Pada bab ini, terdiri dari empat bagian yaitu: kesimpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya.



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil pengolahan data serta analisis dalam pembahasan yang sudah dijabarkan diatas, peneliti memiliki beberapa kesimpulan, diantaranya:

1. Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi. Hal ini terjadi karena adanya pemberian gaji yang dapat mencukupi kebutuhan hidup pegawai sehari-hari sehingga dapat memotivasi dalam peningkatan kinerja serta hubungan yang terjalin baik antar sesama pegawai juga dapat mendorong penyelesaian suatu pekerjaan dengan baik.
2. Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi. Hal ini terjadi karena pemberian upah dan gaji yang sesuai dengan tingkat jabatan, golongan dan masa kerja. Adanya fasilitas yang memadai juga dapat sebagai sarana prasarana pendukung dalam pencapaian kinerja yang diinginkan.
3. Disiplin tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi. Hal ini terjadi karena masih banyak dari pegawai yang melanggar aturan yang ada seperti, tidak menggunakan seragam serta atribut kerja yang lengkap, penyelesaian tugas yang diberikan tidak tepat waktu dan juga masalah terkait kedisiplinan absensi pegawai.

4. Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi. Hal ini terjadi pemimpin kurang memberikan contoh kepada anggota yang mana terdapat temuan dilapangan dari data absensi yang ada bahwa pimpinan Kementerian Agama Kota Jambi juga datang ke kantor terlambat.
5. Religiusitas tidak dapat memoderasi pengaruh motivasi, kompensasi, disiplin dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi. Hal ini terjadi dikarenakan kurang adanya kesadaran dari dalam diri tiap pegawai takut kepada Tuhan agar tidak berani melanggar aturan yang ada. Dan juga kurangnya praktik pengamalan nilai-nilai Agama saat bekerja.

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan olah data serta teori dan penelitian terdahulu yang mendukung atas penelitian ini, maka penelitian ini mempunyai implikasi baik teoritis maupun praktis. Secara teoritis dalam penelitian ini memberikan secara aktual bagaimana indikator variabel motivasi dan kompensasi mempengaruhi kinerja pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi. Penelitian ini menggunakan objek pada Kementerian Agama Kota Jambi adapun penemuan hasil yang berbeda dengan penelitian sebelumnya menambah *khazanah* teoritis dimana penelitian ini selain meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi mempengaruhi kinerja pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi juga meneliti hubungan terhadap variabel moderasi. Selanjutnya dalam implikasi di dunia praktisi tentu penelitian ini juga memberikan gambaran kinerja pegawai ASN selama bekerja di Kementerian

Agama Kota Jambi. Hal ini dapat menjadi bahan evaluasi kepada para pegawai agar dapat lebih meningkatkan kinerjanya.

C. Keterbatasan Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti sudah berusaha untuk merancang penelitian ini sedemikian rupa agar dapat memberikan hasil yang optimal, tetapi pada pelaksanaannya masih banyak kekurangan yang terjadi sebab adanya keterbatasan yang ditemukan peneliti, yaitu:

Lamanya masa pengisian kuesioner yang memakan waktu 4 bulan dikarenakan harus mengulang 4 kali pengisian kuesioner agar mendapatkan hasil validitas dan reliabilitas yang diinginkan dan juga keterbatasan peneliti untuk menyebarkan kuesioner secara langsung kepada responden yang dituju karna jarak antara Jogja dan Jambi yang cukup jauh sehingga 2 kali penyebaran kuesioner memakan waktu yang cukup lama selama kurang lebih 2 bulan.

D. Saran

Keseluruhan dari hasil pemaparan data, analisis, hingga kesimpulan. Peneliti memiliki beberapa saran yang mungkin dapat dipertimbangkan dan berguna untuk beberapa pihak yang memiliki kepentingan serta untuk penelitian selanjutnya, diantaranya:

1. Bagi Pegawai ASN di Kementerian Agama Kota Jambi

Berdasarkan hasil observasi dan data, masih terdapat banyak masalah yang ada di Kementerian Agama Kota Jambi mulai dari masalah para pegawai ASN yang datang ke kantor terlambat, pulang cepat dan kurang disiplin terhadap pemanfaatan waktu yang telah diberikan. Hal inilah yang mengakibatkan terjadinya penurunan kinerja. Ada banyak pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan dalam waktu 1 hari namun, karna banyaknya waktu yang terbuang sia-sia sehingga pekerjaan tersebut harus molor dan memakan waktu berlebih.

Saran yang diberikan oleh peneliti bagi instansi, sudah sepatutnya seorang aparatur sipil negara bekerja dengan sebaik mungkin sebab ada amanah yang mereka emban dari uang rakyat yang telah dibayarkan kepada mereka setiap bulannya melalui perputaran uang pajak. Bekerjalah dengan jujur, disiplin serta lebih giat lagi agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai tanpa harus mementingkan kepentingan pribadi.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian selanjutnya, diharapkan untuk menambahkan variabel lain yang dapat mendukung peningkatan kinerja, seperti budaya organisasi, stres kerja, yang mampu memperkuat hubungan terhadap variabel kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafa Pubishing.
- Afandi, Y. (2012). *Moral Religius Worldview IEIslam.pdf* (hal. 90).
- Agung, w. (2010). *Panduan SPSS 17.0 Untuk Mengolah Penelitian Kuantitatif*. Grahailmu.
- Arifin, B. S. (2008). *Bambang Psikologi Agama.pdf*. CV Pustaka Setia.
- Azima, K. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 6(2), 433. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i2.306>
- Beti Saputri, T. R. P. (2020). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komunikasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pdam Kota Surakarta. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis (S4)*, 5(November), 1–12. gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, komunikasi, motivasi, dan kinerja karyawan.
- Bhafana, T. (2019). *Undang- Undang ASN*. Bhafana Publishing.
- Bougie, S. &. (2016). *Research Methods for Business : A Skill Building Approach Seventh Edition. United States of America : Wiley*.
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Aproach to Structural Equation Modeling*.
- Daft, R. L. (1992). *Organization Theory and Design (ke-4)*. West Publishing Company.
- Davis, K. (1985). *Perilaku Dalam Organisasi*. Erlangga.
- DeAngelo Gregory, McCannon Bryan C., S. M. (2023). District attorney compensation and performance. *International Review of Law and Economics*, 73(106102). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.irle.2022.106102>
- Dewi, D. P., & H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UNPAMP Press.
- Dewi, R. A. (2020). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Rumah Batik Tatzaka Di Kabupaten Banyuwangi*.
- Didi Sunardi. (2014). *ETOS KERJA ISLAMI*. 82–94.

- Dubrin, A. J. (2006). *The Complete Ideal's Guide: Leadership*. Prenada.
- Eroğlu, U., & Kiray, İ. (2020). a Field Study of the Effect of Motivation Factors on Performance of the Salesperson. *Contemporary Studies in Economic and Financial Analysis*, 104, 135–150. <https://doi.org/10.1108/S1569-375920200000104009>
- Ferdinand, A. (2002). *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen (Ke-3)*. Fakultas Ekonomi UNDIP.
- Geisser, S. (1975). The predictive sample reuse method with applications. *Journal of the American Statistical Association*.
- Ghozali, I. Latan, H. (2012). *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi Smart PLS 2.0 M3*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2001). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. UNDIP.
- Ghozali, I. (2006). *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. (Ke-4). UNDIP.
- Gibson, J. L., J. M. Ivancevich, J. H. D., & Konopaske, J. dan R. (2006). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (Twelfth Ed). McGraw_Hill/Irwin Inc.
- Gibson, James L, J. M. I. dan J. H. D. J. (1985). *Organisasi*. Erlangga.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia (ke-2)*. Penerbit Andi Offset.
- Handoko.T.Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (ke-2)*. BPFE Yogyakarta.
- Hasan, I. (2004). *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (ke-13)*. PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2010). *Hasibuan, Malayu S.P.* PT. Bumi Aksara.
- Heidjrachman, R. dan S. H. (2002). *Manajemen Personalia (KE-4)*. BPFE.

- hendro sanjaya. (2019). *Effect Of Servant Leadership On Employee Performance With Religiosity*.
- Hersey, Paul, Blanchard, K. H. (1993). *Management for organizational behavior* (ke-6). Prentice hall.
- Ilyas, R. (2016). Manusia Sebagai Khalifah. *Mawa'izh*, 1(7), 169–195.
- Ismail H.A, Andi Muhammad Fara Kessi, Imran Tajuddin, M. A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Paramount Bed Indonesia. *Value : Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 16(1), 64–75. <https://doi.org/10.32534/jv.v16i1.1405>
- Ismi, julaili. (2021). *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Wilayah Provinsi Riau*.
- Jajuk Herawati, Epsilandri Septyarini, D. P. (2022). *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal Instagram @ wardahbeauty di Surabaya Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*. 4(6), 1661–1683. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v5i2.1552>
- Juheti, A., & Sulaeman, E. (2021). Effect of Work Discipline and Compensation on the Performance of Employees of Subang District Trade and Industrial Cooperative Office. *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, 5(2), 128–136. <https://doi.org/10.33050/atm.v5i2.1447>
- Katman, M. N., Pradana, M. R., & Masse, R. A. (2022). *Pengaruh Insentif dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja dengan Religiuitas Sebagai Variabel Moderating. I*.
- Kemenag. (2022). *UNIT KERJA*.
- Kitta, Syafruddin, Nurhaeda, M. I. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, 6(2), 666–670. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i2.92>
- Kurniawan, R. (2019). Urgensi Bekerja Dalam Alquran. *Transformatif*, 3(1), 42–67. <https://doi.org/10.23971/tf.v3i1.1240>
- Laksana, & T. R. (2019). *Himpunan Peraturan Tentang ASN dan Manajemen ASN*. Laksana.
- Mardiana, A., & Dina, K. (2019). WAGE SYSTEM IN ISLAM (Sistem Pengupahan Dalam Islam). *Gorontalo Development Review*, 2(1), 12. <https://doi.org/10.32662/golder.v2i1.455>
- Marpaung, M., Ridwan, M., Sriani, S., & Silalahi, P. R. (2021). Analisis Moderasi

Religiusitas Pada Pengaruh Pendidikan, Pengalaman dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pemprov Sumut. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 669–678. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2152>

Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku Kedua.

Mawardi Pewangi. (2010). *Hubungan Kerja Dan Ketenagakerjaan Perspektif Islam*. 01(2), 79–91.

Mouri Dey, Swadip Bhattacharjee, Monowar Mahmood, Md Aftab Uddind, S. R. B. (2022). Ethical leadership for better sustainable performance: Role of employee values, behavior and ethical climate. *Journal of Cleaner Production*, 337(130527). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.130527>

Muhammad Sartono, Yuliane, M. S., & Hasiholan, L. B. (2018). Pengaruh Kompensasi, Motivasi kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention. *journal of Management*, 4(4), 13.

Mulang, H. (2023). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai*. 6(1), 38–51.

Murdjianto. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bina Atmaja.

Nana Sudjana. (2009). *Statistik untuk Penelitian Pendidikan*. Parama Publishing.

Nawawi,H., Hadari. (2005). *Manajemen Sumber daya manusia*. Gadjah Mada University Press.

Nurhidayati, R., Kirana, K. C., & Kurniawan, I. S. (2023). *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi , Keuangan & Bisnis Syariah Pengaruh Komitmen Organisasional , Kompensasi , dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Bina Insan Mulia Bekasi Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi , Keuangan & Bisnis Syariah*. 5(4), 1605–1615. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i4.1825>

O’Logbon, J. (2020). What can surgery learn from other high-performance disciplines? *Annals of Medicine and Surgery*, 55(April), 334–337. <https://doi.org/10.1016/j.amsu.2020.04.007>

Ohunakin, F. and O. A. O. (2022). Do employees’ perceived compensation system influence turnover intentions and job performance? The role of communication satisfaction as a moderator. *Tourism Management Perspectives*, 42(100970). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tmp.2022.100970>

Pancaningrum, N. (2018). Kontekstualisasi Konsep Pemimpin Dalam Teks Hadis. *Riwayah : Jurnal Studi Hadis*, 4(2), 204.

<https://doi.org/10.21043/riwayah.v4i2.4019>

- Pratidhina, P. H., Satriawan, B., Andriana, A., & Suryaningsih, M. (2022). The Effect of Rewards and Work Discipline on Employee Performances. *Almana : Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 343–350. <https://doi.org/10.36555/almana.v6i2.1902>
- Putra, R., & Ruslan, S. (2021). Influence Work Discipline, Organizational Learning, and Motivation To Employee Performance At Pt Cimb Niaga Tbk. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 2(2), 324–334. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i2.775>
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, 8(11), e11374. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374>
- Raden, A., & Haqqi, A. (2019). *Agama Dalam Hukum Pidana : Islam*. April, 1–20.
- Rahayu, S., & Dahlia. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja , Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Ogan Komering Ulu*. 6(1), 370–386.
- Rivai, V. & J. S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo.
- Robbins, S. P. (1996). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, (ke-1). Prenhallindo.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* (ke-10). PT Indeks.
- Robert, H. T. (2000). *Pengantar Psikologi Agama*. Rajawali Press.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D. W., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1777–1786. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001>
- Safrihsyah, Rozumah Baharudin, N. D. (2010). *RELIGIUSITAS DALAM PERSPEKTIF ISLAM: Suatu Kajian Psikologi Agama*. 12.
- Sakti, T. (2016). *Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis*. Penerbit Andi.
- Saluy, AB, Treshia, Y. (2018). (Studi Kasus di Perusahaan PT IE). *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 02(January), 50–70.

- Samsuni. (2019). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM ALQURAN*. 9, 67–71.
- Sastrohadwiryo. (2015). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia : Pendekatan Administratif dan Operasional*. PT. Bumi Aksara.
- Sastrohadwiryo, S. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bumi Aksara.
- Satibi, I. (2009). Kepemimpinan Perempuan Di Pesantren. *Al-Ahwal: Jurnal Hukum Keluarga Islam*, 2(1), 29–46.
- Sedarmayanti dan Syarif Hidayat. (2011). *Metodologi Penelitian*. CV Mandar Maju.
- Sekaran, U. (2011). *Research Methods For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis)*. Salemba Empat.
- Simamora, Henry. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (3 ed.). STIE YKPN.
- Sinambela, L. P. D. (2011). *Reformasi Pelayanan Publik*. Bumi Aksara.
- Siregar, A. J., & Rambe, M. F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pada Pegawai Kantor Bupati Deli Serdang. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 293–309. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.604>
- Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). *The Influence of Motivation , Work Discipline , and Compensation on Employee Performance*. 1, 72–83.
- Srifariyati, A. S. N. (2019). Prinsip Kepemimpinan Dalam Perspektif QS. An-Nisa: 58-59. *Jurnal Madaniyah*, 9, 21.
- Stolovitch, Harold D., and Keeps, E. J. (1992). *Handbook of Human Performance Technology A Comprehensive Guide for Analysis and Solving Performance Problem in Organizations*. Jersey-Bass Publisher.
- Sugiono, E., Darmadi, D., & Efendi, S. (2021). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Pusdatin Kementan RI. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 132–149. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v7i2.5599>
- sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Alfabeta.

- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabet.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sukatin, Heru Setiawan, H. M. (2021). Hak dan Kewajiban Pemimpin dalam Bingkai Manajemen Pendidikan Islam. *Educational Journal of Islamic Management*, 1(1), 32–44. <https://doi.org/10.47709/ejim.v1i1.1084>
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. Sulistiyani, A. T. dan R. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Graha Ilmu.
- Sunarsih. (2001). *KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM ERA PERUBAHAN*. November 2001.
- Syahidin, M. Syafii, S. (2022). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja , Motivasi Kerja , Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. 5, 1610–1617.
- Thoha, M. (1983). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. RajaGrafindo Persada.
- Uma Sekaran, R. B. (2016). *Research Methods for Business : A Skill Building Approach Seventh Edition*. United States of America : Wiley.
- Umiyarzi, E. (2021). Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam. *Dewan Pendidikan*, 245–256.
- Wold, H. (1985). *Partial least squares*. In S.Kotz and N.L. Johnson (Eds.), *Encyclopedia of statistical sciences*. Wiley.
- Yuliana, E. (2017). Kewirausahaan dalam Perspektif Islam. *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam dan Isu-Isu Sosial*, 15(2), 29–44. <http://jurnal.iainwpancor.ac.id/index.php/tadib/article/view/183>
- Yulianto, D. (2014). Hubungan Antara Konsep Diri dan Kecerdasan Emosi Dengan Kenakalan Remaja. *Nusantara Of Research : Jurnal Hasil-Hasli Penelitian Universitas Nusantara PGRI Kediri*, 1(1), 76–82.
- Yusuf, Y. I. dan A. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Terbuka.