



**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA,
BUDAYA KERJA, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI SEKRETARIAT JENDERAL DPR RI MELALUI
KEPUASAN KERJA**

TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

**ANDRIE WIDIANTO
NIM. 55120120111**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2025**



**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA,
BUDAYA KERJA, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI SEKRETARIAT JENDERAL DPR RI MELALUI
KEPUASAN KERJA**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

**ANDRIE WIDIANTO
NIM. 55120120111**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2025**

HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : ANDRIE WIDIANTO
NIM : 55120120111
Fakultas/Program Studi : Fakultas Ekonomi Bisnis/Program Studi Magister
Manajemen

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa Tesis berjudul:

“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Jenderal DPR RI Melalui Kepuasan Kerja” adalah hasil karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiarisme, pelanggaran hak cipta, atau konten ilegal dalam bentuk apapun dan tidak melanggar hukum atau hak pihak manapun.

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran terhadap pernyataan ini, saya bersedia menanggung seluruh konsekuensi hukum dan membebaskan Universitas Mercu Buana dari segala bentuk tuntutan hukum dan saya siap mendapatkan sanksi akademis yang berlaku di Universitas Mercu Buana.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 14 Maret 2025



Andrie Widianto

PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (*SIMILARITY*)
KARYA ILMIAH
/SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama */Name* : Andrie Widiyanto
NIM */Student id Number* : 55120120111
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“The Influence of Human Resource Development, Work Culture, And Motivation on Employee Performance of The Secretariat General of DPR RI Through Job Satisfaction”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem **Turnitin** pada tanggal:
/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

21 Maret 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:
and the similarity percentage obtained was:

23 %

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
Jakarta, 21 Maret 2025
Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana
/Head of FEB Administrator



scan or [click here](#) for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Andrie Widiyanto
NIM : 55120120111
Fakultas/Program Studi : Fakultas Ekonomi Bisnis/Program Studi Magister Manajemen
Judul Tesis : “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Jenderal DPR RI Melalui Kepuasan Kerja”

Telah berhasil dipertahankan pada sidang tanggal 14 Maret 2025 di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Mercu Buana.

Disahkan oleh:

Pembimbing



(Dr. Parwoto, S.T., M.M.)
NIDN/NUPTK: 0419067101

Jakarta, 14 Maret 2025

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak)
NIDN/NUPTK: 0307036901



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, S.T., MM)
NIDN/NUPTK: 0319127202

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul ‘Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Jenderal DPR RI Melalui Kepuasan Kerja’. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Dr. Parwoto, S.T., M.M., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, S.T. M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Agus Arijanto, M.M., selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
5. Dr. Singmin Johanes (Lo), B.Sc., M.Sc. selaku Dosen Penelaah pada saat Seminar Proposal Tesis, dan Dr. Mohammad Ali Iqbal, S.TP., M.Sc. selaku Dosen Penelaah pada saat Seminar Hasil Tesis, Serta Dr. Lenny Christina Nawangsari S.T., M.M. dan Dr. Agus Arijanto, M.M. selaku Dosen Penelaah pada saat Sidang Akhir Tesis yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.

6. Dr. Lenny Christina Nawangsari, S.T, M.M., selaku Dosen Metode Penelitian dan dosen Tesis, yang juga telah banyak memberikan saran dan pengetahuan terkait penyusunan Tesis ini.
7. Pegawai di Lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI di lingkungan Biro Persidangan I, Biro Sumber Daya Manusia Aparatur, Pejabat Fungsional dibawah pembinaan Sekretariat Jenderal DPR RI serta Bagian Risalah yang telah bersedia menjadi responden dan ruang kerja peneliti.
8. Seluruh dosen dan staf administrasi Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, rekan-rekan mahasiswa, dan para sahabat seperjuangan yang telah membantu mendukung dalam penyelesaian Tesis ini.
9. Teristimewa kedua orang tua tercinta, Bapak Eddy Murwantoro dan Ibu Asmalela, Istri tercinta Arum Puspitasari, S.E., dan kelima anak-anakku Natasha Alicia Putri, Alexandra Raina Anjani, Mikaela Shafa Alitha, Arsyana Laurenia Juanita, dan Aryan Virendra Pratama, serta Adik-adik Mahendra Dwi Arnanto dan Cindy Trias Puspita yang telah memberikan semangat, do'a, dorongan, dan dukungan moral tiada henti kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa Tesis ini tidak lepas dari kesalahan dan kekuarangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 14 Maret 2025



Andrie Widiyanto

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR DI REPOSITORI UMB

Sebagai sivitas akademik Universitas Mercu Buana, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Andrie Widiyanto
NIM : 55120120111
Fakultas/Program Studi : Fakultas Ekonomi Bisnis/Program Studi Magister Manajemen
Judul Tesis : “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Jenderal DPR RI Melalui Kepuasan Kerja”

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, dengan ini memberikan izin dan menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Mercu Buana **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul di atas beserta perangkat yang ada (jika diperlukan).

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Mercu Buana berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 14 Maret 2025

Yang menyatakan,


Andrie Widiyanto

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA, BUDAYA
KERJA, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
SEKRETARIAT JENDERAL DPR RI MELALUI KEPUASAN KERJA**

Andrie Widiyanto

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh pengembangan sumber daya manusia (SDM), budaya kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Jenderal (Setjen) DPR RI, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, melibatkan 95 responden yang terdiri dari seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) pejabat fungsional di bawah pembinaan Setjen DPR RI pada tahun 2022. Penelitian ini menerapkan teknik sampel jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Untuk analisis data, digunakan metode *Structural Equation Modeling (SEM)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Di sisi lain, budaya kerja juga tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi terbukti memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Temuan penting dari penelitian ini adalah bahwa pengembangan SDM tidak memengaruhi kinerja pegawai, bahkan dengan kepuasan kerja sebagai mediator. Sebaliknya, budaya kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ketika kepuasan kerja dijadikan mediator, sedangkan motivasi tidak menunjukkan pengaruh yang sama. Penelitian ini merupakan yang pertama kali dilakukan di Setjen DPR RI dan hasilnya dapat menjadi pendorong bagi peneliti untuk memberikan analisis lebih lanjut guna meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci: Pengembangan SDM, Budaya Kerja, Motivasi, Kinerja Pegawai, dan Kepuasan Kerja.

THE INFLUENCE OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT, WORK CULTURE, AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF THE SECRETARIAT GENERAL OF DPR RI THROUGH JOB SATISFACTION

Andrie Widiyanto

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of human resource (HR) development, work culture, and motivation on employee performance at the Secretariat General (Setjen) of the Indonesian House of Representatives (DPR RI), with job satisfaction as an intervening variable. The methodology used in this study is quantitative, involving 95 respondents consisting of all Civil Servants (ASN) holding functional positions under the supervision of the Setjen DPR RI in 2022. This research applied a saturated sampling technique, where the entire population was used as the sample. For data analysis, the Structural Equation Modeling (SEM) method was used. The results showed that HR development has no effect on employee performance and also does not affect job satisfaction. On the other hand, work culture does not directly influence performance, but it has a positive and significant effect on job satisfaction. Motivation is proven to have a positive and significant impact on employees performance, although it has no effect on job satisfaction. In addition, job satisfaction has been shown to have a positive and significant impact on performance. An important finding of this study is that HR development does not affect employee performance, even with job satisfaction as a mediator. In contrast, work culture shows a positive and significant impact on employee performance when job satisfaction is used as a mediator, whereas motivation does not show the same effect. This study is the first to be conducted at the Secretariat General of the Indonesian House of Representatives (Setjen DPR RI), and the results can encourage researchers to provide further analysis to improve employee performance.

Keywords: Human Resource Development, Work Culture, Motivation, Employee Performance, and Job Satisfaction.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	0
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI	ii
PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (<i>SIMILARITY</i>)	
KARYA ILMIAH	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	
KARYA ILMIAH DI REPOSITORI UMB	vii
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	11
1.3. Tujuan Penelitian	12
1.4. Kontribusi Penelitian	13
 BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN	
 HIPOTESIS.....	14
2.1. Kajian Pustaka	14
2.1.1. <i>Sustainable Development Goals (SDGs)</i>	14
2.1.2. <i>Sustainability Human Resource Management (SHRM)</i>	20
2.1.3. Pengembangan Sumber Daya Manusia	22
2.1.4. Budaya Kerja	25
2.1.5. Motivasi	29
2.1.6. Kepuasan Kerja	31
2.1.7. Kinerja Pegawai	33
2.2. Penelitian Terdahulu.....	36
2.3. Pengembangan Hipotesis	47
2.3.1. Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai	
2.3.2. Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kepuasan Kerja	48
2.3.3. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai	49
2.3.4. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja	49
2.3.5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai	50

2.3.6.	Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja	51
2.3.7.	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	51
2.3.8.	Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>	52
2.3.9	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>	53
2.3.10	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>	54
BAB III	METODE PENELITIAN	58
3.1.	Desain Penelitian	58
3.2.	Definisi dan Operasional Variabel	59
3.3.	Populasi dan Sampel Penelitian	65
3.4.	Metode Pengumpulan Data	67
3.5.	Metode Analisis Data	68
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	75
4.1.	Gambaran Umum Obyek Penelitian	75
4.1.1.	Sejarah Organisasi	75
4.1.2.	Sumber Daya Manusia	77
4.1.3.	Tantangan Bisnis	78
4.1.4.	Kegiatan/Fungsi Setjen DPR RI	79
4.2.	Statistik Deskriptif	81
4.3.	Hasil Analisis Data SEM-PLS (<i>Partial Least Square</i>)	84
4.3.1.	Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	85
4.3.2.	Hasil Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	92
4.4.	Pengujian Hipotesis	95
4.5.	Pembahasan	103
4.5.1.	Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai	103
4.5.2.	Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kepuasan Kerja	104
4.5.3.	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai	104
4.5.4.	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja	105
4.5.5.	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai	105
4.5.6.	Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja	106
4.5.7.	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	106
4.5.8.	Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>	107
4.5.9	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>	107
4.5.10	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>	108

BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	109
5.1.	Simpulan	109
5.2.	Saran	112
5.2.1.	Saran Manajerial	113
5.2.2.	Saran Bagi Penelitian Selanjutnya	115
DAFTAR PUSTAKA		116
LAMPIRAN		119



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Laporan Kinerja Setjen DPR RI Tahun 2019-2021	2
Tabel 1.2. Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Setjen DPR RI.....	4
Tabel 1.3. Rekapitulasi Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Setjen DPR RI	5
Tabel 1.4. Hasil <i>Pra Survey</i> Variabel Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Setjen DPR RI.....	7
Tabel 1.5. Hasil <i>Pra Survey</i> terhadap Pegawai Setjen DPR RI.....	8
Tabel 2.1. Daftar Penelitian Sebelumnya (Jurnal Nasional)	36
Tabel 2.2. Daftar Penelitian Sebelumnya (Jurnal Internasional)	41
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel Penelitian	62
Tabel 4.1. Jenis Kelamin Responden	82
Tabel 4.2. Usia Responden	82
Tabel 4.3. Tingkat Pendidikan Responden	83
Tabel 4.4. Hasil Uji Pengujian <i>Outer Loading</i>	86
Tabel 4.5. Nilai <i>Cross Loading</i> Setiap Indikator terhadap Hasil Penelitian	87
Tabel 4.6. Nilai <i>Average Extracted</i> (AVE)	89
Tabel 4.7. Nilai <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	90
Tabel 4.8. Nilai <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT).....	91
Tabel 4.9. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Relability</i>	92
Tabel 4.10. Nilai R Square (R^2)	93
Tabel 4.11. Nilai Goodness of Fit Model dengan SRMR	95
Tabel 4.12. Pengaruh Parsial Variabel Independen terhadap Variabel Dependen	97

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Konseptual Penelitian	55
Gambar 2.2. Model Hipotesis	56
Gambar 4.1. Struktur Organisasi	76
Gambar 4.2. Spesifikasi Model SEM PLS	84
Gambar 4.3. <i>Outer Loading</i>	85
Gambar 4.4. Hasil <i>Bootstrapping</i>	96



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN 1 Kuisisioner Penelitian	120
LAMPIRAN 2 Input Data Kuisisioner	130
LAMPIRAN 3 Deskripsi Variabel Penelitian	140
LAMPIRAN 4 Diagram Algoritma dan Bootstrapping Pengolahan SEM-PLS	144
LAMPIRAN 5 Daftar Riwayat Hidup	146

