



**Pengaruh Struktur Organisasi, Sumber Daya dan
Kapabilitas, serta Budaya Organisasi terhadap Kinerja
Inspektur Tambang di Indonesia: Peran Mediasi Delegasi
Wewenang dan Moderasi Pengendalian Organisasi**



DISERTASI

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

OLEH

YENNY DWI SUHARYANI

NIM 67122010002

**PROGRAM STUDI DOKTOR MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2026**



**Pengaruh Struktur Organisasi, Sumber Daya dan
Kapabilitas, serta Budaya Organisasi terhadap Kinerja
Inspektur Tambang di Indonesia: Peran Mediasi Delegasi
Wewenang dan Moderasi Pengendalian Organisasi**



DISERTASI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan

Program Studi Doktor Manajemen

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

OLEH

YENNY DWI SUHARYANI

NIM 67122010002

**PROGRAM STUDI DOKTOR MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2026**

PENGESAHAN

Judul : **Pengaruh Struktur Organisasi, Sumber Daya dan Kapabilitas, serta Budaya Organisasi terhadap Kinerja Inspektur Tambang di Indonesia: Peran Mediasi Delegasi Wewenang dan Moderasi Pengendalian Organisasi**

Nama : Yenny Dwi Suharyani

NIM : 67122010002

Program Studi : Doktor Manajemen

Pada tanggal : 19 Februari 2026

MENGESAHKAN,
Promotor,

(Prof. Dr. Setyo Riyanto, M.M.)

Ko-Promotor I,

(Prof. Dr. Dewi Nusraningrum, M.Si.)

Ko-Promotor II,

(Dr. Farida Elmi, M.M.)

MENGETAHUI,

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

(Dr. Nurul Hidayah, M.Si)

Ketua Program Studi
Doktor Manajemen

(Prof. Dr. Indra Siswanti, MM)

ABSTRAK

Transformasi organisasi di sektor pertambangan menjadi isu mendesak untuk meningkatkan efektivitas pengawasan dan kinerja Inspektur Tambang (IT). Penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) dengan menjadikan Inspektur Tambang sebagai subjek studi kuantitatif pertama di Indonesia serta mengembangkan model struktural yang menguji pengaruh Struktur Organisasi, Sumber Daya dan Kapabilitas, serta Budaya Organisasi terhadap Kinerja Inspektur Tambang melalui mekanisme Pendelegasian Wewenang sebagai variabel mediasi dan Pengendalian Organisasi sebagai variabel moderasi. Latar belakang penelitian karena adanya kesenjangan target dan realisasi kinerja Ditjen Minerba, terutama pada akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, belum optimalnya struktur, budaya, serta sumber daya dan kapabilitas organisasi dalam mendukung tugas IT. Studi dilakukan pada 2023–2025 dan melibatkan populasi 718 IT di bawah Ditjen Minerba. Sampel diambil secara acak, ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan *error* 5%, sehingga jumlah responden diperlukan sebanyak 257 IT dari 32 provinsi. Metode yang digunakan adalah survei kuantitatif dengan kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Struktur Organisasi, Sumber Daya dan Kapabilitas, serta Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Inspektur Tambang, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi Delegasi Wewenang, dan tidak terbukti bahwa Pengendalian Organisasi mampu memoderasi pendelegasian wewenang terhadap kinerja Inspektur Tambang. Ketiga faktor organisasi tersebut berpengaruh positif terhadap Kinerja Inspektur Tambang. Namun peningkatan masih diperlukan dalam aspek komunikasi tujuan organisasi, apresiasi terhadap partisipasi IT, dan kejelasan batasan kewenangan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan komunikasi dua arah, sistem penghargaan yang adil, pedoman delegasi wewenang yang terukur, integrasi hasil evaluasi ke dalam kebijakan, dan transformasi budaya organisasi yang berorientasi pada kepercayaan dan komitmen.

Kata Kunci: Struktur Organisasi, Sumber Daya dan Kapabilitas, Budaya Organisasi, Delegasi Wewenang, Pengendalian Organisasi, Kinerja Inspektur Tambang

ABSTRACT

Organizational transformation in the mining sector has become an urgent issue to improve oversight effectiveness and the performance of Mining Inspectors (IT). The novelty of this study lies in positioning Mine Inspectors as the subject of the first quantitative investigation in Indonesia and in developing an evidence-based structural model that examines the effects of Organizational Structure, Resources and Capabilities, and Organizational Culture on Mine Inspector Performance, with Delegation of Authority serving as a mediating variable and Organizational Control as a moderating variable. The background of the study is due to the gap between targets and the realisation of performance in the Directorate General of Minerals and Coal, especially in the accountability of government agency performance, suboptimal structure, culture, as well as organizational resources and capabilities in supporting IT tasks. The study was conducted in 2023–2025 and involved a population of 718 IT under the Directorate General of Minerals and Coal. The sample was determined randomly using Slovin's formula with a 5% error, resulting in the required number of respondents being 257 IT from 32 provinces. The method used is a quantitative survey with structured questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM). The results of the study show that Organizational Structure, Resources and Capabilities, and Organizational Culture have a significant impact on Employee Performance, both directly and indirectly through the mediation of Delegation of Authority, and it was not proven that Organizational Control can moderate the delegation of authority on the performance of Mining Inspectors. These three organizational factors have a positive effect on the Performance of Mining Inspectors. However, improvements are still needed in the aspects of communication of organizational goals, appreciation for IT participation, and clarity of authority boundaries. Therefore, strengthening two-way communication, a fair reward system, measurable delegation guidelines, integration of evaluation results into policies, and a transformation of organizational culture oriented towards trust and commitment are required.

Keywords: *Organizational Structure, Resources and Capabilities, Organizational Culture, Delegation of Authority, Organizational Controlling, Mining Inspectors' Performance, Delegation of Authority*

**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* : YENNY DWI SUHARYANI

NIM */Student Id Number* : 67122010002

Program Studi */Study program* : S3 Manajemen

dengan judul:

/The title:

**"PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, SUMBER DAYA DAN KAPABILITAS ,
SERTA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA INSPEKTUR TAMBANG DI
INDONESIA: PERAN MEDIASI DELEGASI WEWENANG DAN MODERASI
PENGENDALIAN ORGANISASIAN "**

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem *Turnitin* pada tanggal:

/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

01 Desember 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:

and the similarity percentage obtained was

19 %

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 01 Desember 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.

PERNYATAAN KEASLIAN / ORIGINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam disertasi ini :

Judul Disertasi : **Pengaruh Struktur Organisasi, Sumber Daya dan Kapabilitas, serta Budaya Organisasi terhadap Kinerja Inspektur Tambang di Indonesia: Peran Mediasi Delegasi Wewenang dan Moderasi Pengendalian Organisasi**

Nama : Yenny Dwi Suharyani
NIM : 67122010002
Program Studi : Doktor Manajemen
Tanggal : 19 Februari 2026

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing Disertasi yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Doktor Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahan yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 19 Februari 2026




Yenny Dwi Suharyani

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, kasih dan karunia Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan disertasi ini dengan judul “Pengaruh Struktur Organisasi, Sumber Daya dan Kapabilitas, serta Budaya Organisasi terhadap Kinerja Inspektur Tambang di Indonesia: Peran Mediasi Delegasi Wewenang dan Moderasi Pengendalian Organisasi”

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh keprihatinan atas kinerja pengawasan teknik dan lingkungan pertambangan yang dilaksanakan oleh Inspektur Tambang di Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan organisasi dan peningkatan kinerja Inspektur Tambang di Indonesia, yang mempunyai tugas mengawal pengelolaan pertambangan mineral dan batubara, sehingga diharapkan dengan pengawasan yang komprehensif berdampak positif kepada pengelolaan pertambangan yang baik (*good mining practices*) bahkan menjadi pertambangan hijau (*green mining*).

Dalam proses penyusunan disertasi ini melibatkan banyak pihak secara langsung maupun tidak langsung yang memberikan bimbingan dan dukungan baik secara moril dan materiil. Ungkapan penghargaan dan terima kasih peneliti sampaikan secara khusus dan mendalam kepada Prof. Dr. Setyo Riyanto, M.M. selaku Promotor, Prof. Dr. Dewi Nusraningrum, M.Si. selaku Ko Promotor-1, Dr. Farida Elmi, M.M., Ko Promotor-2 yang telah memberikan arahan dan bimbingan yang berharga selama pelaksanaan penelitian.

Peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Andi Andriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si.,Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Prof. Dr. Indra Siswanti, M.M., Ketua Program Studi Doktor Manajemen Universitas Mercu Buana.

4. Mas Wahyu Wibowo, Ph.D selaku Sekretaris Program Studi Doktor Manajemen Universitas Mercu Buana.
5. Prof. Dr. Dewi Susita, S.E., M.Si selaku Penguji Luar Universitas Mercu Buana.
6. Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M., selaku Penguji Luar Komisi.
7. Keluarga besar saya, Bapak Bukhori Muslim (suami), anak-anak saya terkasih Muhammad Rizky Ekaputra, Sofi Dwi Novrianita dan Rizcha Fariyani yang dengan penuh kasih selalu memberikan semangat, doa, memotivasi, serta dukungan dalam penyelesaian tugas penelitian ini.
8. Pimpinan dan rekan-rekan di Sekretariat Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara, Para Inspektur Tambang di seluruh Indonesia yang telah bersedia membantu pengumpulan data penelitian.

Peneliti sangat menyadari bahwa disertasi ini jauh dari sempurna. Untuk itu peneliti menerima kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan kedepannya.

Jakarta, 19 Februari 2026

Peneliti

Yenny Dwi Suharyani

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	v
PERNYATAAN KEASLIAN / ORIGINALITAS	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	20
1.3 Kebaruan Penelitian (<i>Novelty</i>).....	22
1.4 Pertanyaan Penelitian	23
1.5 Tujuan Penelitian.....	24
1.6 Manfaat Penelitian.....	25
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA KONSEPTUAL.....	27
2.1 Kajian Pustaka	27
2.1.1 Paradigma Keberlanjutan dan <i>Triple Bottom Line</i> dalam Manajemen Organisasi Holistik	27
2.1.2 Teori Organisasi: Perspektif Struktural, Kontekstual, dan Kontingensi.....	29
2.1.3 Keberlanjutan Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan.....	30
2.1.4 Perspektif <i>Resource-Based View</i> dan <i>Dynamic Capabilities</i>	31
2.1.5 <i>Struktur Organisasi</i>	32
2.1.6 <i>Sumber Daya dan Kapabilitas</i>	35

2.1.7 Budaya Organisasi	38
2.1.8 Pendelegasian Wewenang	43
2.1.9 Pengendalian Organisasi.....	46
2.1.10 Kinerja Inspektur Tambang	50
2.2 Penelitian Terdahulu.....	55
2.3 Pengembangan Hipotesis.....	67
2.3.1 Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Inspektur Tambang...	67
2.3.2 Pengaruh Sumber Daya dan Kapabilitas terhadap Kinerja Inspektur Tambang	68
2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Inspektur Tambang	70
2.3.4 Pengaruh Pendelegasian Wewenang terhadap Kinerja Inspektur Tambang	72
2.3.5 Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Pendelegasian Wewenang	74
2.3.6 Pengaruh Sumber Daya dan Kapabilitas terhadap Pendelegasian Wewenang	76
2.3.7 Pengaruh <i>Budaya Organisasi</i> terhadap <i>Pendelegasian Wewenang</i>	79
2.3.8 Mediasi Pendelegasian Wewenang.....	80
2.3.9 Moderasi Pengendalian Organisasi.....	83
2.4 Kerangka Konseptual	85
BAB III METODE PENELITIAN.....	89
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	89
3.2 Desain Penelitian.....	89
3.3 Populasi dan Sampel.....	90
3.4 Jenis dan Sumber Data	93
3.5 Teknik Pengumpulan Data	93
3.6 Teknik Analisis Data	94
3.6.1 Analisis Data Menggunakan SEM-PLS	95
3.6.2 Langkah Analisis SEM PLS	97
3.7 Penyusunan Instrumen.....	100
3.8 Uji Instrumen (<i>Pilot Study</i>)	105
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	108

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	108
4.2 Hasil Penelitian.....	116
4.2.1 Deskripsi Variabel	116
1) Analisis Deskriptif Variabel Struktur Organisasi	116
2) Analisis Deskriptif Variabel Sumber Daya dan Kapabilitas.....	118
3) Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	119
4) Analisis Deskriptif Variabel Pendelegasian Wewenang	120
5) Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Inspektur Tambang	122
6) Analisis Deskriptif Variabel Pengendalian Organisasi.....	123
4.2.2 Uji Validitas Konstruk.....	124
1) <i>Outer Loading</i>	124
2) <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	126
4.2.3 Uji Reliabilitas Komposit (<i>Composite Reliability</i>).....	127
4.2.4 Uji validitas Diskriminan.....	128
4.2.5 Analisis Inner Model (Structural Model)	129
1) Uji Multikolinearitas (<i>Variance Inflation Factor</i>).....	130
2) Nilai Koefisien Jalur (<i>Path Coefficients</i>).....	131
3) Koefisien determinasi (R^2).....	133
4) <i>Predictive Relevance</i> (Q^2).....	134
5) <i>Effect Size</i> (f^2).....	136
4.2.6 Pengujian Hipotesis.....	139
1) Hubungan Moderasi dengan <i>Simpel Slope</i>	140
2) Hubungan Mediasi.....	142
4.3 Pembahasan	146
4.3.1 Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Inspektur Tambang. 146	
4.3.2 Pengaruh Sumber Daya dan Kapabilitas terhadap Kinerja Inspektur Tambang	150
4.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Inspektur Tambang..	153
4.3.4 Pengaruh Pendelegasian Wewenang terhadap Kinerja Inspektur Tambang	158
4.3.5 Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Pendelegasian Wewenang ...	161

4.3.6 Pengaruh Sumber Daya dan Kapabilitas terhadap Pendelegasian Wewenang	165
4.3.7 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Pendelegasian Wewenang	168
4.3.8 Mediasi <i>Pendelegasian Wewenang</i>	172
4.3.9 Moderasi Pengendalian Organisasi.....	176
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI.....	179
5.1 Kesimpulan.....	179
5.2 Implikasi.....	183
5.2.1 Implikasi Manajerial.....	183
5.2.2 Implikasi Kebijakan.....	184
5.2.3 Implikasi Praktis dan Teoritis	185
5.3 Keterbatasan Penelitian dan Rekomendasi.....	186
DAFTAR PUSTAKA	191
LAMPIRAN.....	215



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Kegiatan Pertambangan.....	4
Gambar 1.2. Penerimaan Negara dari Subsektor Mineral dan Batubara	6
Gambar 1.3. Sumber Daya dan Cadangan Mineral dan Batubara	7
Gambar 1.4. Pra Survey Struktur Organisasi	15
Gambar 1.5. Analisis VOS pada Kinerja Berkelanjutan Pertambangan.....	20
Gambar 2.1. <i>The Competing Values Framework</i>	39
Gambar 2.2. Pembentukan Budaya Organisasi.....	40
Gambar 2.3. Kerangka Berpikir Penelitian	87
Gambar 2.4. <i>Organisational Sustainability Framework</i>	88
Gambar 3.1. Skala Likert	94
Gambar 3.2. <i>Mediation Analysis Procedure</i>	100
Gambar 4.1. Peta Proses Bisnis Pembinaan dan Pengawasan Teknik dan Lingkungan Mineral dan Batubara.....	110
Gambar 4.2. Struktur Organisasi Inspektur Tambang	111
Gambar 4.3. Koefisien Jalur (<i>Path Coefficient</i>).....	132
Gambar 4.4. Hubungan Moderasi	141
Gambar 4.5. Peran Mediasi PW pada pengaruh SO terhadap KIT	143
Gambar 4.6. Peran Mediasi SDK pada pengaruh SDK terhadap KIT	144
Gambar 4.7. Peran Mediasi PW pada pengaruh BO terhadap KIT	145

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Perizinan Pertambangan yang Diawasi oleh Kementerian ESDM	8
Tabel 1.2. Realisasi Reklamasi Lahan Bekas Tambang	11
Tabel 1.3. Realisasi Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja.....	17
Tabel 1.4. Hasil Penelusuran Literatur Menggunakan PoP	19
Tabel 2.1. Perbandingan Jenis Organisasi.....	33
Tabel 2.2. Strategi & Pilihan Struktur Organisasi.....	34
Tabel 2.3. Penelitian Terdahulu	56
Tabel 3.1. Sebaran Sampel Penelitian pada 32 Provinsi	92
Tabel 3.2. Definisi Operasional Variabel.....	102
Tabel 3.3. <i>Outer Loading Pilot Testing</i>	105
Tabel 3.4. <i>Construct Reliability and Validity Pilot Testing</i>	107
Tabel 4.1. Data Profil Responden (Gender).....	112
Tabel 4.2. Data Profil Responden (Pendidikan).....	114
Tabel 4.3. Deskripsi Variabel Struktur Organisasi	117
Tabel 4.4. Deskripsi Variabel Sumber Daya dan Kapabilitas.....	118
Tabel 4.5. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi	119
Tabel 4.6. Deskripsi Variabel Pendelegasian Wewenang.....	120
Tabel 4.7. Deskripsi Variabel Kinerja Inspektur Tambang	122
Tabel 4.8. Deskripsi Variabel Pengendalian Organisasi	123
Tabel 4.9. <i>Outer Loading</i>	125
Tabel 4.10. <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	126
Tabel 4.11. <i>Cronbach's Alpha & Composite Reliability</i>	127
Tabel 4.12. <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i>	129
Tabel 4.13. <i>Variance Inflation Factor</i>	130
Tabel 4.14. Nilai R-Square	133
Tabel 4.15. <i>Construct Crossvalidated Redundancy</i>	134
Tabel 4.16. <i>Construct Crossvalidated Redundancy</i>	135
Tabel 4.17. <i>Nilai f Square</i>	136
Tabel 4.18. Pengujian Hipotesis.....	139

Tabel 4.19. Hubungan Mediasi (1 dari 3)	144
Tabel 4.20. Hubungan Mediasi (2 dari 3)	145
Tabel 4.21. Hubungan Mediasi (3 dari 3)	146



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran L.1. Item Pertanyaan Var. SO (Struktur Organisasi).....	216
Lampiran L.2. Item Pertanyaan Var. SDK (Sumber Daya & Kapabilitas).....	217
Lampiran L.3. Item Pertanyaan Var. BO (Budaya Organisasi)	219
Lampiran L.4. Item Pertanyaan Var. PW (Pendelegasian Wewenang)	220
Lampiran L.5. Item Pertanyaan Var. KIT (Kinerja Inspektur Tambang)	221
Lampiran L.6. Item Pertanyaan Var. PO (Pengendalian Organisasi)	222
Lampiran L.7. <i>Empirical Correlation Matrix</i> SO & KIT	223
Lampiran L.8. <i>Empirical Correlation Matrix</i> SDK & KIT	223
Lampiran L.9. <i>Empirical Correlation Matrix</i> BO & KIT	223
Lampiran L.10. <i>Empirical Correlation Matrix</i> SO & PW	224
Lampiran L.11. <i>Empirical Correlation Matrix</i> SDK & PW.....	224
Lampiran L.12. <i>Empirical Correlation Matrix</i> BO & PW.....	224
Lampiran L.13. <i>Empirical Correlation Matrix</i> PW & KIT.....	225
Lampiran L.14. <i>Empirical Correlation Matrix</i> PO & KIT	225

