



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN ETIS,
DAN PENGEMBANGAN KARIR YANG DIMEDIASI OLEH
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI
BERKELANJUTAN PADA
KOMISI PEMBERANTASAN KORUPSI**

TESIS

**RAHWATI
55124110021**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2026**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN ETIS,
DAN PENGEMBANGAN KARIR YANG DIMEDIASI OLEH
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI
BERKELANJUTAN PADA
KOMISI PEMBERANTASAN KORUPSI**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister

**RAHWATI
55124110021**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2026**

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Etis, dan Pengembangan Karir yang dimediasi oleh Komunikasi terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan pada Komisi Pemberantasan Korupsi”
Bentuk Tesis : Penelitian/~~Kajian Masalah Perusahaan~~
Nama : Rahwati
NIM : 55124110021
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 18 Agustus 2026

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

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

Jakarta, 18 Agustus 2026

Yang memberi pernyataan,



Rahwati

NIM. 55124110021

	BIRO PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS MERCU BUANA	
---	--	---

No.Dokumen	1-1-3.4.11.00	Distribusi					
Tgl. Efektif	25 September 2024						

SURAT KETERANGAN HASIL UJI TURNITIN

Nama : RAHWATI
NIM : 55124110021
Fakultas / Program Studi : PASCA / Magister Manajemen
Jenis : Tesis
Judul Tugas Akhir : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN ETIS, DAN PENGEMBANGAN KARIR YANG DIMEDIASI OLEH KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI BERKELANJUTAN PADA KOMISI PEMBERANTASAN KORUPSI
Hasil Pengecekan Turnitin : 27%

Telah dilakukan pengecekan Similarity menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan hasil presentase kemiripan sebesar **27%** dan dinyatakan memenuhi syarat untuk penyerahan tugas akhir sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Mercu Buana. Hasil uji Turnitin terlampir.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 02 September 2026
Kepala Biro Perpustakaan



Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

Ket: Surat keterangan ini sebagai salah satu syarat untuk penyerahan tugas akhir.

2026/September/02/0000001260/Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Etis, dan Pengembangan Karir yang dimediasi oleh Komunikasi terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan pada Komisi Pemberantasan Korupsi”
Bentuk Tesis : Penelitian/~~Kajian Masalah Perusahaan~~
Nama : Rahwati
NIM : 55124110021
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 18 Agustus 2026

Mengesahkan
Pembimbing,



(Dr Aslam Mei Nur Widigdo, M.M.)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Ketua Program Studi Magister Manajemen,



(Dr Nurul Hidayah, M.Si., Ak.)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil' alamin, puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Etis, dan Pengembangan Karir yang dimediasi oleh Komunikasi terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan pada Komisi Pemberantasan Korupsi”**. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. Aslam Mei Nur Widigdo, M.M. selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah meluangkan waktu, memberikan arahan, motivasi, pengetahuan, serta berbagai masukan yang sangat berharga selama proses penyusunan hingga terselesaikannya tesis ini. Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak lepas dari dukungan, bantuan dan kontribusi berbagai pihak baik langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan apresiasi dan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Prof. Dr. 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, M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Seluruh dosen pengajar Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang telah memberikan ilmu, wawasan dan pengalaman yang sangat berharga selama masa perkuliahan.
5. Seluruh Insan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
6. Rekan-rekan mahasiswa seperjuangan Magister Manajemen Angkatan 45 Tahun 2024, khususnya kelas konsentrasi Sumber Daya Manusia, atas kebersamaan dan dukungannya selama masa perkuliahan.
7. Kedua orang tua, dan suami tercinta yang telah memberikan doa, kasih sayang serta motivasi kepada penulis selama menempuh pendidikan dan menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan belum sepenuhnya sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang

membangun demi penyempurnaan penelitian dimasa mendatang. Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, serta menjadi referensi bagi penelitian berikutnya.

Jakarta, 18 Agustus 2026

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping letters and lines.

Rahwati

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR DI REPOSITORI UMB**

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

Nama : Rahwati
NIM : 55124110021
Fakultas/Program Studi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis / Magister Manajemen
Judul Tesis : “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Etis, dan Pengembangan Karir yang dimediasi oleh Komunikasi terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan pada Komisi Pemberantasan Korupsi”

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, 18 Agustus 2026

Yang menyatakan

Materai &



Rahwati

Nama : Rahwati
NIM : 55124110021
Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Etis, dan Pengembangan Karir yang dimediasi oleh Komunikasi terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan pada Komisi Pemberantasan Korupsi

ABSTRAK

Korupsi yang masih terjadi secara masif di Indonesia menjadi tantangan yang serius bagi pembangunan nasional dan melemahkan kepercayaan publik terhadap institusi negara. Kondisi tersebut menuntut organisasi antikorupsi untuk memiliki kinerja yang berkelanjutan melalui penguatan faktor-faktor internal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan etis, dan pengembangan karir terhadap kinerja organisasi berkelanjutan dengan komunikasi sebagai variabel mediasi pada Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Sampel penelitian berjumlah 330 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, dari populasi 1.733 pegawai yang memenuhi kriteria penelitian. Data dikumpulkan melalui survei berbasis kuesioner dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.1.18. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, pengembangan karir, dan komunikasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan. Sedangkan kepemimpinan etis tidak terbukti berpengaruh secara langsung terhadap kinerja organisasi berkelanjutan, namun berpengaruh signifikan terhadap komunikasi. Selain itu, komunikasi terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan etis, dan pengembangan karir terhadap kinerja organisasi berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa komunikasi menjadi mekanisme penting dalam mentransformasikan berbagai faktor internal organisasi menjadi kinerja organisasi berkelanjutan. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model kinerja organisasi berkelanjutan, serta menjadi referensi praktis pada organisasi antikorupsi maupun lembaga sektor publik lainnya.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kepemimpinan Etis, Pengembangan Karir, Komunikasi, Kinerja Organisasi Berkelanjutan

Nama : Rahwati
NIM : 55124110021
Judul Tesis : *The Influence of Organizational Culture, Ethical Leadership, and Career Development, Mediated by Communication on Sustainable Organizational Performance.*

ABSTRACT

The widespread occurrence of corruption in Indonesia remains a serious challenge to national development and undermines public trust in state institutions. This condition requires anti-corruption organizations to achieve sustainable organizational performance through the strengthening of internal factors. This study aims to analyze the influence of organizational culture, ethical leadership, and career development on sustainable organizational performance, with communication serving as a mediating variable at the Corruption Eradication Commission (KPK). This study employed a quantitative approach with a causal associative research design. The sample consisted of 330 respondents selected using a purposive sampling technique from a population of 1,733 employees who met the research criteria. Data were collected through a questionnaire-based survey and analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS) with the assistance of SmartPLS 4.1.18 software. The results indicate that organizational culture, career development, and communication have a direct and significant effect on sustainable organizational performance. In contrast, ethical leadership was not found to have a direct effect on sustainable organizational performance, but it had a significant effect on communication. Furthermore, communication was proven to act as a mediating variable that strengthens the influence of organizational culture, ethical leadership, and career development on sustainable organizational performance. These findings confirm that communication serves as an important mechanism for transforming various internal organizational factors into sustainable organizational performance. This study is expected to provide a theoretical contribution to the development of sustainable organizational performance models, as well as serve as a practical reference for anti-corruption organizations and other public sector institutions.

Keywords: *Organizational Culture, Ethical Leadership, Career Development, Communication, Sustainable Organizational Performance*

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI	ii
SURAT KETERANGAN HASIL UJI TURNITIN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR GRAFIK.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	10
1.3. Rumusan Masalah Penelitian	11
1.4. Tujuan Penelitian	12
1.5. Kontribusi Penelitian.....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	15
2.1. Kajian Teori	15
2.1.1. <i>Resource-Based View</i> (RBV)	15
2.1.2. Keterkaitan dengan <i>Sustainable Development Goals</i> (SDGs)	16
2.1.3. Kinerja Organisasi Berkelanjutan.....	18
2.1.4. Komunikasi.....	24
2.1.5. Budaya Organisasi.....	29
2.1.6. Kepemimpinan Etis	34
2.1.7. Pengembangan Karir	36
2.2. Penelitian Terdahulu	39
2.3. Pengembangan Hipotesis	47
2.3.1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan	47
2.3.2. Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan	48
2.3.3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan	49

2.3.4. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan .	50
2.3.5. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komunikasi	51
2.3.6. Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Komunikasi	53
2.3.7. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komunikasi	54
2.3.8. Komunikasi Memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan	55
2.3.9. Komunikasi Memediasi Kepemimpinan Etis terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan	56
2.3.10. Komunikasi Memediasi Pengembangan Karir terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan.	58
2.4 Kerangka Pemikiran.....	59
BAB III METODE PENELITIAN	60
3.1. Desain Penelitian.....	60
3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	61
3.2.1. Definisi Variabel.....	61
3.2.2. Operasional Variabel	65
3.3. Populasi dan Sampel	68
3.3.1. Populasi	68
3.3.2. Sampel	69
3.4. Metode Pengumpulan Data	71
3.5. Metode Analisis Data.....	72
3.5.1. Analisis Deskriptif.....	73
3.5.2. <i>Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM – PLS)</i> ...	75
3.5.3. Tahapan Analisis	76
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	81
4.1. Deskripsi Organisasi	81
4.1.1. Sejarah Organisasi	81
4.1.2. Lingkup Kegiatan	82
4.1.3. Sumber Daya Yang Dimiliki	83
4.1.4. Tantangan Organisasi	84
4.1.5. Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis	85
4.2. Statistik Deskriptif	86
4.2.1. Karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	86
4.2.2 Karakteristik responden berdasarkan Usia	87
4.2.3. Karakteristik responden berdasarkan Masa Kerja	88
4.2.4. Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	90

4.2.5. Karakteristik responden berdasarkan Unit Kerja.....	90
4.2.6. Karakteristik responden berdasarkan Jabatan.....	91
4.3. Hasil Analisis Data <i>Structural Equation Model – Partial Least Square</i> (SEM – PLS)	92
4.3.1. Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	92
4.3.2. Hasil Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	108
4.3.4. Uji Hipotesis.....	112
4.4. Pembahasan.....	114
4.4.1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan (H1).....	114
4.4.2. Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan (H2).....	116
4.4.3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan (H3).....	117
4.4.4. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan (H4)	118
4.4.5. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komunikasi (H5).....	120
4.4.6. Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Komunikasi (H6)	122
4.4.7. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komunikasi (H7)	123
4.4.8. Peran Komunikasi Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan (H8).....	124
4.4.9. Peran Komunikasi Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Kinerja Organisasi (H9)	126
4.4.10. Peran Komunikasi Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Organisasi (H10)	127
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	130
5.1. Simpulan	130
5.2. Saran.....	134
5.2.1. Saran Praktis Manajerial.....	134
5.2.2. Saran untuk Penelitian Selanjutnya	136
DAFTAR PUSTAKA	138
LAMPIRAN.....	146
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	162

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Tren Skor Corruption Perception Index (CPI).....	2
Tabel 1. 2 Hasil Pra-Survey Kinerja Organisasi Pegawai KPK.....	4
Tabel 1. 3 Research Gap Penelitian Terkait.....	6
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu (Jurnal Internasional).....	32
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu (Jurnal Nasional).....	36
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel	53
Tabel 3. 2 Kategori dalam skala likert	59
Tabel 3. 3 Demografi Responden.....	60
Tabel 3. 4 Pedoman Kategorisasi Rata-Rata Penilaian Responden	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Sustainable Development Goals (SDGs)	15
Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran	48
Gambar 4. 1 Hasil Uji Convergent Outer Loading	77
Gambar 4. 2 Bootstrapping	93

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1 Tren Nilai Kinerja Organisasi KPK 2020-2025	3
--	---