



**Pengaruh *Organization Culture* dan *Leadership* terhadap
Employee Performance melalui *Employee Engagement* sebagai
Mediasi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi DKI
Jakarta dan Provinsi Sulawesi Selatan**

TESIS

Abdullah Makassar

55125110144

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



**Pengaruh *Organization Culture* dan *Leadership* terhadap
Employee Performance melalui *Employee Engagement* sebagai
Mediasi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi DKI
Jakarta dan Provinsi Sulawesi Selatan**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen

ABDULLAH MAKASSAR

55125110144

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

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh *Organization Culture* dan *Leadership* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Engagement* sebagai Mediasi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi DKI Jakarta dan Provinsi Sulawesi Selatan

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Abdullah Makassar

NIM : 55125110144

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 28 Agustus 2026

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

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar 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, 28 Agustus 2026

Yang memberi pernyataan,

Abdullah Makassar

	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 : ABDULLAH MAKASSAR
NIM : 55125110144
Fakultas / Program Studi : PASCA / Magister Manajemen
Jenis : Tesis
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Organization Culture dan Leadership terhadap Employee Performance melalui Employee Engagement sebagai Mediasi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi DKI Jakarta dan Provinsi Sulawesi Selatan
Hasil Pengecekan Turnitin : 20%

Telah dilakukan pengecekan Similarity menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan hasil presentase kemiripan sebesar **20%** 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, 24 September 2026
Kepala Biro Perpustakaan



Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

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

2026/September/24/0000001547/Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

HALAMAN PERSETUJUAN DAN HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Organization Culture* dan *Leadership* terhadap
Employee Performance melalui *Employee Engagement*
sebagai Mediasi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia
Provinsi DKI Jakarta dan Provinsi Sulawesi Selatan.

Nama : Abdullah Makassar

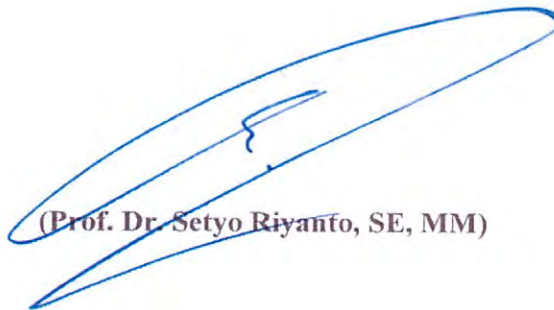
NIM : 55125110144

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal : 9 September 2026

Mengesahkan

Pembimbing



(Prof. Dr. Setyo Riyanto, SE, MM)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



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



(Dr. Lenny C. Nawangsari, MM)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **"Pengaruh *Organization Culture* Dan *Leadership* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Employee Engagement* Sebagai Mediasi Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Dki Jakarta Dan Provinsi Sulawesi Selatan"**. 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 **Prof. Dr. Setyo Riyanto, SE, MM.**, selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, motivasi, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Mercu Buana beserta seluruh jajaran pimpinan universitas **Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng.**
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana **Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak.**
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana **Dr. Lenny C. Nawangsari, MM.**
4. **Dr. Agus Arijanto, SE, MM.**, selaku ketua penguji akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
5. **Dr. Mohammad Ali Iqbal, S.TP., M.Sc.**, selaku dosen penguji akhir Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
6. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi DKI Jakarta dan Sulawesi Selatan, yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
7. Seluruh dosen dan staf administrasi Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana atas ilmu, pelayanan, dan bantuan yang diberikan selama penulis menempuh pendidikan.
8. Teristimewa **Istri dan ketiga anak tercinta**, keluarga, serta orang-orang terdekat yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, motivasi, dan dukungan baik moril maupun materil.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi penyempurnaan karya ilmiah ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Jakarta, 28 Agustus 2026

Abdullah Makassar

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Mercu Buana, saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Abdullah Makassar
NIM : 55125110144
Program Studi : Magister Manajemen
Judul : Pengaruh *Organization Culture* dan *Leadership* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Engagement* sebagai Mediasi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi DKI Jakarta dan Provinsi Sulawesi Selatan.

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 berjudul diatas beserta perangkat yang ada (jika diperlukan)

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Mercu Buana berhak menyimpan, mengalih media/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, Agustus 2026

Yang menyatakan



(Abdullah Makassar)

ABSTRAK

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek strategis dalam mendukung efektivitas dan pencapaian tujuan organisasi, terutama pada institusi yang menempatkan kualitas layanan dan tata kelola sebagai bagian penting dalam pelaksanaan tugasnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Organizational Culture* dan *Leadership* terhadap *Employee Performance* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi DKI Jakarta dan Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai yang memenuhi kriteria responden dan selanjutnya dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* maupun *Employee Performance*. *Leadership* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*, namun belum menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap *Employee Performance*. Selanjutnya, *Employee Engagement* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* serta berperan sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan *Organizational Culture* dan *Leadership* terhadap *Employee Performance*. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi dan praktik kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan kondisi yang mendukung keterlibatan pegawai, yang selanjutnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Secara khusus, peran *Leadership* dalam meningkatkan *Employee Performance* lebih terlihat melalui penguatan *Employee Engagement* dibandingkan melalui pengaruh langsung. Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam mengembangkan budaya organisasi dan praktik kepemimpinan yang mampu meningkatkan keterikatan pegawai serta mendukung pencapaian kinerja secara berkelanjutan.

Kata kunci: *organizational culture*, *leadership*, *employee engagement*, *employee performance*, Bank Indonesia..

ABSTRACT

Employee performance is a crucial factor in supporting organizational effectiveness, particularly in institutions that are required to maintain service quality and good governance. This study aims to analyze the influence of organizational culture and leadership on employee performance, with employee engagement as a mediating variable, at the Bank Indonesia Representative Offices in DKI Jakarta Province and South Sulawesi Province. The study employed a quantitative approach with an explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to employees who met the research criteria and were analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS). The results indicate that organizational culture has a positive and significant effect on employee engagement and employee performance. Leadership also has a positive and significant effect on employee engagement; however, it does not have a direct and significant effect on employee performance. Furthermore, employee engagement has a positive and significant effect on employee performance and mediates the relationships between organizational culture and leadership and employee performance. These findings indicate that strengthening a positive organizational culture and implementing effective leadership can foster employee engagement, which subsequently contributes to improved employee performance. In particular, the contribution of leadership to employee performance is more evident through employee engagement rather than through a direct effect. This study provides practical implications for human resource management, particularly in developing organizational practices and leadership approaches that strengthen employee engagement and support sustainable performance improvement.

Keywords : *organizational culture, leadership, employee engagement, employee performance, Bank Indonesia.*

DAFTAR ISI

HALAM SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
SURAT HASIL TES TURNITIN	iv
HALAMAN PERSETUJUAN DAN HALAMAN PENGESAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Rumusan Masalah Penelitian	9
1.4 Tujuan Penelitian.....	9
1.5 Kontribusi Penelitian	10
1.5.1 Kontribusi Teoritis/ Akademik.....	10
1.5.2 Kontribusi Praktis	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Kajian teori.....	11
2.1.1 Grand Theory	11
2.1.2 Employee Performance	16

2.1.3.	Organizational Culture.....	19
2.1.4.	Leadership	21
2.1.5.	Employee Engagement	23
2.1.6.	Keterkaitan SDGs dengan Model Penelitian.....	24
2.2.	Penelitian Terdahulu yang Relevan	26
2.3.	Pengembangan Hipotesis	41
BAB III METODE PENELITIAN		47
3.1	Desain Penelitian	47
3.2.	Definisi Operasional.....	47
3.3	Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	51
3.3.1	Populasi.....	51
3.3.2	Sampel.....	51
3.4.	Metode Pengumpulan Data	52
3.5.	Instrumen Penelitian.....	53
3.6.	Metode Analisis Data.....	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		59
4.1	Gambaran Umum Lokasi atau Obyek Penelitian	59
4.1.1	Sejarah Singkat.....	59
4.1.2	Lingkup Kegiatan	61
4.1.3	Sumber Daya	62
4.1.4	Tantangan Bisnis	64
4.1.5	Proses Bisnis	66
4.2	Hasil Analisis Data	67
4.2.1.	Deskripsi responden.....	67
4.2.2	Analisis Deskriptif.....	69
4.2.3.	Measure Model	75
4.2.4	Inner Model.....	80
4.2.5.	Uji Hipotesis.....	82

4.3. Pembahasan	85
4.3.1 Pengaruh <i>Organizational Culture</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> 85	
4.3.2 Pengaruh Leadership terhadap <i>Employee Engagement</i>	87
4.3.3 Pengaruh <i>Organizational Culture</i> terhadap <i>Employee Performance</i> 90	
4.3.4 Pengaruh <i>Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	92
4.3.5 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Employee Performance</i> 95	
4.3.6 Pengaruh <i>Organizational Culture</i> terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Employee Engagement</i>	97
4.3.7 Pengaruh <i>Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Employee Engagement</i>	100
BAB V PENUTUP	103
5.1 Kesimpulan.....	103
5.2 Saran	104
DAFTAR PUSTAKA	107
LAMPIRAN	114
Lampiran 1. Kuesioner	114
Lampiran 2. Tabulasi Data	117
Lampiran 3. Data Analisis Deskriptif	124
Lampiran 4. Uji Coba Instrument	129
Lampiran 5. Outer Loadings.....	130
Lampiran 6. Cross Loadings.....	131
Lampiran 7. Reliability	132
Lampiran 8. R-square.....	132
Lampiran 9. Variance Inflation Factor (VIF)	132
Lampiran 10. Path Coefficients	133
Lampiran 11. Indirect Effects.....	133

DAFTAR TABEL

Tabel 3.2 Dasar Pengambilan Keputusan Convergent Validity	55
Tabel 3.3. Uji Coba Instrumen (Pilot Test).....	55
Tabel 3.4 Dasar Pengambilan Keputusan Heterotrait-Monotrait Ratio.....	57
Tabel 3.5 Dasar Pengambilan Keputusan Reliability	57
Tabel 3.6 Dasar Pengambilan Keputusan Variance Inflation Factor.....	58
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	68
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	69
Tabel 4.3 Kelas Interval	70
Tabel 4.4 Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Organizational Culture	70
Tabel 4.5 Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Leadership	71
Tabel 4.6 Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Employee Engagement.....	73
Tabel 4.7 Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Employee Performance	74
Tabel 4.8. Outer Loadings.....	76
Tabel 4.9. Cross Loading	77
Tabel 4.10 Heterotrait-Monotrait Ratio	79
Tabel 4.11 Reliabilitas	80
Tabel 4.12. R-Square	81
Tabel 4.13. Variance Inflation Factor (VIF)	81
Tabel 4.14. Path Coefficients dan Indirect Effects	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Agenda Global Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs).....	5
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual.....	46
Gambar 4.1 Graphical Output PLS-SEM Algorithm.....	75
Gambar 4.2 Graphical Output Bootstrapping Output	83

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	114
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	117
Lampiran 3. Data Analisis Deskriptif.....	124
Lampiran 4. Uji Coba Instrument.....	129
Lampiran 5. Outer Loadings	130
Lampiran 6. Cross Loadings	131
Lampiran 7. Reliability	132
Lampiran 8. R-square.....	132
Lampiran 9. Variance Inflation Factor (VIF).....	132
Lampiran 10. Path Coefficients.....	133
Lampiran 11. Indirect Effects.....	133