



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BIRO KEPEGAWAIAN DAN ORGANISASI  
KEMENTERIAN DESA, PDT, DAN TRANSMIGRASI  
MELALUI MEDIASI MOTIVASI BERPRESTASI**



**EKA LIA SINURAYA  
55121110090**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BIRO KEPEGAWAIAN DAN ORGANISASI  
KEMENTERIAN DESA, PDT, DAN TRANSMIGRASI  
MELALUI MEDIASI MOTIVASI BERPRESTASI**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan  
Program Studi Magister Manajemen

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**EKA LIA SINURAYA  
55121110090**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**

## **ABSTRACT**

*This study aims to study the influences of work environment and organizational culture on employee performance as mediated by achievement motivation. The population consists of all 64 permanent employees at the Personnel and Organization Bureau, utilizing non-probability sampling technique with a saturated sample. The data were analyzed using Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) with the help of SmartPLS 3.2.9 software for Windows. The results found that the work environment directly has a positive and significant effect on employee performance and achievement motivation; achievement motivation directly has a positive and significant effect on employee performance; organizational culture directly has a positive but insignificant effect on employee performance; organizational culture has a positive and significant effect on achievement motivation; the work environment mediated by achievement motivation has a positive but insignificant effect on employee performance; organizational culture mediated by achievement motivation has a positive and significant effect on employee performance. It is recommended that organizational leaders create a conducive office atmosphere for employees' work environment and foster harmonious working relationships among the employees.*

*Keywords: Work Environment, Organizational Culture, Employee Performance, Achievement Motivation*



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui mediasi motivasi berprestasi. Populasi seluruh pegawai tetap Biro Kepegawaian dan Organisasi sejumlah 64 pegawai, teknik pengambilan data *non-probability sampling* dengan jenis sampel jenuh. Analisis data menggunakan *Structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan *SmartPLS* 3.2.9. Hasil penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan motivasi berprestasi; motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; budaya organisasi secara langsung berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai; budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi; lingkungan kerja dengan mediasi motivasi berprestasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai; budaya organisasi yang dimediasi motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disarankan Pimpinan organisasi dapat memberikan suasana kantor kondusif terhadap lingkungan kerja pegawai dan untuk menciptakan hubungan kerja harmonis antar pegawai.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai, Motivasi Berprestasi



## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Eka Lia Sinuraya  
NIM : 55121110090  
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

*“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi melalui mediasi Motivasi Berprestasi”*, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 28 Juli 2023, didapatkan nilai persentase sebesar 27%.

UNIVERSITAS  
MERCUBUANA

Jakarta, 28 Juli 2023

Administrator Turnitin

**Arie Pangudi, A.Md**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Desa, PDT, dan Transmigrasi Melalui Mediasi Motivasi Berprestasi

Bentuk Tesis : Penelitian Kuantitatif

Nama : Eka Lia Sinuraya

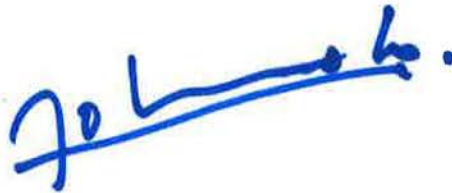
NIM : 55121110090

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2023

Mengesahkan

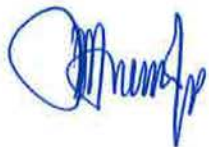
Pembimbing



(Dr. Singmin Johanes Lo, MSOD)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



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



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M.)

## LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Desa, PDT, dan Transmigrasi Melalui Mediasi Motivasi Berprestasi

Bentuk Tesis : Penelitian Kuantitatif

Nama : Eka Lia Sinuraya

NIM : 55121110090

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2023

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis 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, Agustus 2023



Eka Lia Sinuraya

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Desa, PDT, dan Transmigrasi Melalui Mediasi Motivasi Berprestasi”**. 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. Singmin Johaness Lo, MSOD** 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. Bapak Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M. Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Ibu Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Ibu Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
4. Ibu Dr. Farida Elmi. M.M, selaku ketua penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
5. Bapak. Dr. Parwoto, M.M, selaku dosen penguji akhir Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
6. Pimpinan dan Pegawai di Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
7. Teristimewa, kedua orang tua tercinta Ayah Darmin Sinuraya, Ibu Kitemalem Br Bangun, Abang Friska Sinuraya, S.E.,Ak,. M.Si,. M.Sc, Wira Suyatma



Sinuraya, S.H. dan Kakak Lita Mira Sinuraya, A.Md yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

8. Keluarga tercinta Suami Timothy Damond R. Ginting, S.P. serta anak Gwyneth Aldercy Br Ginting, dan Gregory Haganta Ginting yang terus memberikan semangat, cinta dan pengertian kepada penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.
9. Rekan-rekan Magister Manajemen Angkatan 39. Terima kasih atas setiap dukungan yang tak terlupakan.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tesis tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran dan 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, Agustus 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>ABSTRACT</b> .....   | <b>i</b>    |
| <b>ABSTRAK</b> .....  | <b>ii</b>   |
| <b>PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i></b> .....                     | <b>iii</b>  |
| <b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....                                     | <b>iv</b>   |
| <b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....                                      | <b>v</b>    |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....   | <b>vi</b>   |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....   | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....   | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....  | <b>xiv</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....  | <b>xv</b>   |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....                                      | <b>1</b>    |
| 1.1. Latar Belakang Penelitian .....                                | 1           |
| 1.2. Identifikas, Pembatasan dan Perumusan Masalah Penelitian ..... | 12          |
| 1.2.1 Identifikas Masalah Penelitian .....                          | 12          |
| 1.2.2 Pembatasan Masalah Penelitian .....                           | 13          |
| 1.2.3 Rumusan Masalah Penelitian .....                              | 14          |
| 1.3. Tujuan Penelitian .....  | 15          |
| 1.4. Kontribusi Penelitian.....                                     | 16          |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b> .....       | <b>18</b>   |
| 2.1. Kajian Teori .....   | 18          |
| 2.1.1 Kinerja Pegawai .....   | 18          |
| 2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai .....                            | 18          |
| 2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai .....       | 19          |
| 2.1.1.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai .....                 | 21          |
| 2.1.2 Lingkungan Kerja.....   | 25          |
| 2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja .....                           | 25          |
| 2.1.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja .....      | 26          |
| 2.1.2.3 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja .....                | 32          |
| 2.1.3 Budaya Organisasi .....                                       | 33          |
| 2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi .....                          | 33          |

|                |  |           |
|----------------|--|-----------|
| 2.1.3.2        | Faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi .....  | 34        |
| 2.1.3.3        | Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi .....  | 35        |
| 2.1.4          | Motivasi Berprestasi.....  | 37        |
| 2.1.4.1        | Pengertian Motivasi Berprestasi .....  | 37        |
| 2.1.4.2        | Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Berprestasi ..  | 40        |
| 2.1.4.3        | Dimensi dan Indikator Motivasi Berprestasi .....   | 42        |
| 2.2            | Penelitian Terdahulu .....   | 44        |
| 2.3            | Pengembangan Hipotesis .....   | 50        |
| 2.3.1          | Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....  | 51        |
| 2.3.2          | Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Berprestasi .....                                    | 52        |
| 2.3.3          | Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....   | 53        |
| 2.3.4          | Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Berprestasi .....                                   | 54        |
| 2.3.5          | Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai .....                                     | 54        |
| 2.3.6          | Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui<br>Mediasi Motivasi Berprestasi.....  | 56        |
| 2.3.7          | Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui<br>Mediasi Motivasi Berprestasi..... | 57        |
| <b>BAB III</b> | <b>METODE PENELITIAN</b> .....   | <b>59</b> |
| 3.1.           | Desain Penelitian .....  | 59        |
| 3.2.           | Definisi dan Operasionalisasi Variabel .....   | 59        |
| 3.2.1          | Definisi Naratif.....  | 59        |
| 3.2.2          | Operasional Variabel.....  | 61        |
| 3.3.           | Populasi dan Sampel Penelitian .....   | 62        |
| 3.3.1          | Populasi .....   | 62        |
| 3.3.2          | Sampel.....  | 62        |
| 3.4.           | Metode Pengumpulan Data .....  | 63        |
| 3.5.           | Metode Analisis Data .....   | 64        |
| 3.5.1          | Analisis Deskriptif .....  | 64        |
| 3.5.1.1        | Deskripsi Responden .....  | 65        |
| 3.5.2          | Uji Instrumen .....  | 65        |
| 3.5.2.1        | Uji Validitas .....  | 66        |

|  |            |
|--|------------|
| 3.5.3 Uji Model Struktural .....   | 68         |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>  | <b>70</b>  |
| 4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....   | 70         |
| 4.1.1 Sejarah Organisasi .....   | 70         |
| 4.1.2 Sumber Daya .....  | 71         |
| 4.1.3 Tantangan Bisnis .....   | 72         |
| 4.1.4 Kegiatan/Fungsi Organisasi.....  | 76         |
| 4.2. Statistik Deskriptif .....  | 77         |
| 4.2.1 Deskripsi Responden.....   | 77         |
| 4.3. Hasil Analisis Data .....   | 80         |
| 4.3.1 Hasil Analisis Partial Least Square .....  | 80         |
| 4.3.1.1 Hasil Uji Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....   | 80         |
| 4.3.2 Hasil Uji Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....   | 100        |
| 4.3.2.1 Goodness of Fit Model Test .....   | 100        |
| 4.3.2.2 Uji Hipotesis .....  | 102        |
| 4.4. Pembahasan .....  | 115        |
| 4.4.1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....  | 116        |
| 4.4.2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Berprestasi.....                                      | 117        |
| 4.4.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai .....   | 119        |
| 4.4.4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Berprestasi.....                                     | 120        |
| 4.4.5. Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai .....                                      | 121        |
| 4.4.6. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui<br>Mediasi Motivasi Berprestasi .....  | 122        |
| 4.4.7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui<br>Mediasi Motivasi Berprestasi ..... | 124        |
| 4.5. Implikasi Manajerial.....   | 125        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>  | <b>128</b> |
| 5.1. Kesimpulan .....  | 128        |
| 5.2. Saran .....   | 130        |
| 5.2.1. Bagi Perusahaan .....   | 130        |
| 5.2.2. Bagi Penelitian selanjutnya .....   | 133        |

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b> | <b>134</b> |
| <b>LAMPIRAN .....</b>       | <b>140</b> |



## DAFTAR TABEL

### Halaman

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1.1. Hasil Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Biro Kepegawaian dan Organisasi Periode 2019-2021 ..... | 6  |
| Tabel 1.2. Pernyataan hasil pra survey pada Biro Kepegawaian dan Organisasi ....                                 | 9  |
| Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu .....  | 44 |
| Tabel 2.2. Kesenjangan Penelitian. ....  | 50 |
| Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel Penelitian .....  | 61 |
| Tabel 3.2. Skala Pengukuran Kuesioner .....  | 63 |
| Tabel 3.3. Data Identitas Responden. ....  | 65 |
| Tabel 4.1. Jumlah Pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi.....   | 72 |
| Tabel 4.2. Masa Kerja Pegawai Bi Kepegawaian dan Organisasi .....  | 78 |
| Tabel 4.3. Usia Pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi.....   | 78 |
| Tabel 4.4. Jenis Kelamin Pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi .....   | 79 |
| Tabel 4.5. Pendidikan Terakhir Pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi.....                                      | 79 |
| Tabel 4.6. Nilai <i>Loading Factor</i> dari Variabel Lingkungan Kerja (X1).....                                  | 83 |
| Tabel 4.7. Nilai <i>Loading Factor</i> dari Dimensi Variabel Lingkungan Kerja (X1) .                             | 84 |
| Tabel 4.8. Nilai <i>Loading Factor</i> dari Variabel Budaya Organisasi (X2).....                                 | 86 |
| Tabel 4.9. Nilai <i>Loading Factor</i> dari dimensi variabel Budaya Organisasi (X2) setelah di Modifikasi .....  | 87 |
| Tabel 4.10. Nilai <i>Loading Factor</i> dari Dimensi Variabel Kinerja Pegawai (Y)....                            | 89 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabel 4.11. Nilai <i>Loading Factor</i> dari Variabel Kinerja Pegawai (Y) .....                               | 90  |
| Tabel 4.12. Nilai <i>Loading Factor</i> dari Dimensi Variabel Kinerja Pegawai (Y) setelah di Modifikasi ..... | 91  |
| Tabel 4.13. Nilai <i>Loading Factor</i> dari Variabel Kinerja Pegawai (Y) setelah di Modifikasi .....         | 92  |
| Tabel 4.14. Nilai <i>Loading Factor</i> dari Variabel Motivasi Berprestasi (Z) sebelum di Modifikasi .....    | 93  |
| Tabel 4.15. Nilai <i>Loading Factor</i> dari Variabel Motivasi Berprestasi (Z) setelah di Modifikasi .....    | 94  |
| Tabel 4.16. Nilai AVE ( <i>Average Variant Extracted</i> ) pada setiap variabel.....                          | 96  |
| Tabel 4.17. Hasil Pengujian <i>Fornell-Larcker</i> .....  | 97  |
| Tabel 4.18. Hasil Uji <i>Discriminant Validity (Cross Loading)</i> .....                                      | 98  |
| Tabel 4.19. Nilai <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> Model Penelitian.....              | 99  |
| Tabel 4.20. Nilai R Square ( $R^2$ ) dari Model Penelitian .....  | 101 |
| Tabel 4.21. Nilai Hasil Uji Hipotesis .....   | 104 |
| Tabel 4.22. Nilai <i>Total Effect</i> .....   | 114 |

## DAFTAR GAMBAR

|   | <b>Halaman</b> |
|---|----------------|
| Gambar 2.1. Kerangka Konseptual.....  | 58             |
| Gambar 4.1. Struktur Organisasi.....  | 71             |
| Gambar 4.2. Output Model Pengukuran Sebelum dimodifikasi .....                                      | 82             |
| Gambar 4.3. Output Model Pengukuran Variabel Lingkungan Kerja (X1) .....                            | 83             |
| Gambar 4.4. Output Model Pengukuran Variabel Budaya Organisasi (X2)<br>Sebelum dimodifikasi .....   | 85             |
| Gambar 4.5. Output Model Pengukuran Variabel Budaya Organisasi (X2) setelah<br>dimodifikasi.....    | 87             |
| Gambar 4.6. Output Model Pengukuran Variabel Kinerja Pegawai (Y) sebelum<br>dimodifikasi.....       | 88             |
| Gambar 4.7. Output Model Pengukuran Variabel Kinerja Pegawai (Y) setelah<br>dimodifikasi.....       | 90             |
| Gambar 4.8. Output Model Pengukuran Variabel Motivasi Berprestasi (Z)<br>Sebelum dimodifikasi ..... | 93             |
| Gambar 4.9. Output Model Pengukuran Variabel Motivasi Berprestasi (Z)<br>Setelah dimodifikasi.....  | 94             |
| Gambar 4.10. Model Koefisien Jalur Struktural Model Penelitian.....                                 | 95             |
| Gambar 4.11. Inner Model.....   | 103            |



## DAFTAR LAMPIRAN

|  | <b>Halaman</b> |
|--|----------------|
| Surat Tugas .....                                      | 140            |
| Surat Permohonan Penelitian dan Pengumpulan Data ..... | 141            |
| Surat Keterangan Persetujuan ijin Penelitian .....     | 142            |
| Kuesioner Survey Tesis.....                            | 143            |
| Data Jawaban Koresponden .....                         | 149            |
| Gambar dan Tabel Hasil Analisis SmartPLS 3,0 .....     | 152            |
| Sertifikat Jurnal .....                                | 157            |
| <i>Curriculum Vitae</i> .....                          | 158            |

