



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BERKELANJUTAN
KANTOR KELURAHAN DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI WILAYAH KECAMATAN
KEMBANGAN**

TESIS

**UNIVERSITAS
RIZAL ADHITYA
55123010017
MERCU BUANA**

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

2025



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BERKELANJUTAN
KANTOR KELURAHAN DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI WILAYAH KECAMATAN
KEMBANGAN**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

RIZAL ADHITYA

55123010017

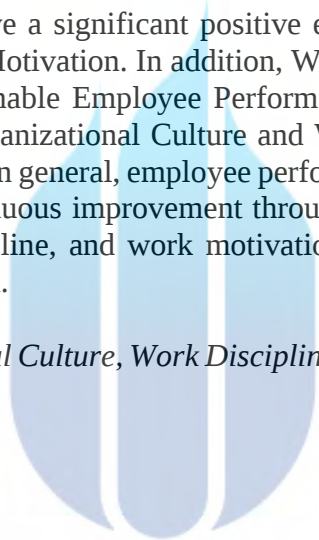
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

2025

ABSTRACT

This study was motivated by the importance of improving employee performance in government agencies, particularly in the Kembangan Subdistrict Office. Observations in the field indicate that employee work discipline is not yet optimal. Attendance data for the last six months shows a high rate of tardiness despite zero absences due to illness or leave, indicating that punctuality needs attention. This study aims to examine the effect of Organizational Culture and Work Discipline on Sustainable Employee Performance with Work Motivation as a mediating variable. The method used is quantitative with a questionnaire distributed to 60 employees, and the data is analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) through SmartPLS 4.0. The results show that Organizational Culture and Work Discipline have a significant positive effect on Sustainable Employee Performance and Work Motivation. In addition, Work Motivation has a significant positive effect on Sustainable Employee Performance and partially mediates the relationship between Organizational Culture and Work Discipline on Sustainable Employee Performance. In general, employee performance can be considered good, but it still requires continuous improvement through strengthening organizational culture, increasing discipline, and work motivation so that the quality of public services can be optimized.

Keywords: Organizational Culture, Work Discipline, Work Motivation, Sustainable Employee Performance.



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja pegawai pada instansi pemerintah, khususnya di Kantor Kelurahan Kecamatan Kembangan. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai belum sepenuhnya optimal. Data absensi enam bulan terakhir memperlihatkan tingkat keterlambatan yang masih tinggi meskipun ketidakhadiran karena alfa dan izin nihil, sehingga kedisiplinan waktu hadir perlu mendapat perhatian. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan penyebaran kuesioner kepada 60 pegawai, dan data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) melalui SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan dan Motivasi Kerja. Selain itu, Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan serta memediasi secara parsial hubungan Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan. Secara umum, kinerja pegawai dapat dikatakan baik, namun tetap memerlukan perbaikan berkelanjutan melalui penguatan budaya organisasi, peningkatan disiplin, dan motivasi kerja agar kualitas pelayanan publik semakin optimal.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai Berkelanjutan.



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan Kantor Kelurahan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Wilayah Kecamatan Kembangan.

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Rizal Adhitya

NIM : 55123010017

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 26 Agustus 2025

Mengesahkan

Pembimbing

(Dr. Tjiptogoro Dinarjo Soehari, M.M)

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak



Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan Kantor Kelurahan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Wilayah Kecamatan Kembangan.

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Rizal Adhitya

NIM : 55123010017

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 26 Agustus 2025

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua 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, 26 Agustus 2025



(Rizal Adhitya)

**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* : RIZAL ADHITYA
NIM */Student id Number* 55123010017
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan Kantor Kelurahan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Wilayah Kecamatan Kembangan”

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

11 September 2025

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

16 %

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 11 September 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.

PIC: Yohan | No. Registrasi: SIMT - 0925807

Dokumen digital ini telah diverifikasi menggunakan QR code.
/This digital document has been verified using a QR code.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis paanjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “ **Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan Kantor Kelurahan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Wilayah Kecamatan Kembangan**”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana Jakarta.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Dr. Tjiptogoro Dinarjo Soehari, M.M selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasihat-nasihat 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, MM., selaku Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Kembangan, yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
5. Seluruh dosen dan teman mahasiswa Reguler 1 Warung Buncit atas kepedulian dan semangatnya. Semoga kita dapat lulus bersama tepat waktu.
6. Teristimewa, kedua orangtua tercinta yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.
7. Lulu Hayati Addiyar selaku orang spesial yang telah memberikan dorongan setulus hati dalam menyelesaikan Program studi Pascasarjana.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan 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, 26 Agustus 2025

Rizal Adhitya



DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (SIMILARITY)	
KARYA ILMIAH	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Penelitian	14
1.4 Kontribusi Penelitian	14
BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	
2.1 Kajian Teori	16
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	16
2.1.1.1 Pengetian Manajemen Sumber Daya Manusia	16
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	19
2.1.2 Konsep Sustainability dan SDG	20
2.1.2.1 Pengertian Pembangunan Keberlanjutan	20
2.1.2.2 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan	21
2.1.2.3 Relevansi Dengan Topik Keberlanjutan	22
2.1.3 Grand Theory	23
2.1.3.1 Teori Dasar	23
2.1.3.2 Perspektif Budaya Organisasi, Disiplin Kerja	

Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Berkelanjutan	24
2.1.4 Budaya Organisasi	25
2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi	25
2.1.4.2 Dimensi Budaya Organisasi	26
2.1.5 Kinerja Karyawan Berkelanjutan	27
2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan Berkelanjutan	27
2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	28
2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan Berkelanjutan	32
2.1.5.4 Penilaian Kinerja	33
2.1.6 Disiplin Kerja	34
2.1.6.1 Pengertian Disiplin Kerja	34
2.1.6.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	36
2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja	37
2.1.7 Motivasi	38
2.1.7.1 Pengertian Motivasi	38
2.1.7.2 Tujuan Motivasi	39
2.1.7.3 Jenis-Jenis Motivasi	40
2.1.7.4 Proses Motivasi	40
2.1.7.5 Teori Tentang Motivasi	42
2.1.7.6 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi	44
2.1.7.7 Dimensi Motivasi Kerja	45
2.2 Penelitian Terdahulu	46
2.3 Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis	57
2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja	58
2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan	59
2.3.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja	60
2.3.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan	61

2.3.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	
Pegawai Berkelanjutan.....	62
2.3.6 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja	
Melalui Motivasi Kerja	63
2.3.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui	
Motivasi Kerja	64
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1 Desain Penelitian.....	66
3.2 Definisi dan Operasional Variabel	67
3.2.1 Definisi Variabel	67
3.2.2 Operasional Variabel.....	70
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	72
3.3.1 Populasi Penelitian.....	72
3.3.2 Sampel Penelitian.....	72
3.4 Metode Pengumpulan Data	73
3.5 Metode Analisis Data.....	75
3.5.1 Analisis Data Deskriptif.....	75
3.5.1.1 Deskripsi Responden.....	75
3.5.1.2 Deskripsi Variabel.....	76
3.5.2 Uji Model Pengukuran (Outer Model).....	76
3.5.3. Model Struktural (Inner Model).....	80
3.5.4 Uji Pengaruh Langsung.....	82
3.5.5 Uji Pengaruh Tidak Langsung	83
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	84
4.1.1 Sejarah Kelurahan	84
4.1.2 Tugas dan Fungsi Kelurahan.....	85
4.1.3 Visi Misi Organisasi.....	86
4.1.3.1 Struktur Organisasi.....	87
4.1.4 Sumber Daya.....	88
4.2 Statistik Dekskriptif	88

4.2.1 Deskripsi Responden.....	89
4.3 Hasil Analisis Data.....	93
4.3.1 Pengujian Model Pengukuran	93
4.3.1.1 Uji Validitas	94
4.3.2 Pengujian Struktural Model (Inner Model).....	105
4.3.2.1 Uji Variance Inflation Factor (VIF)	106
4.3.2.2 Uji Koefisien Determinasi / R Square (R^2)	108
4.3.2.3 Uji F-Square (F^2)	109
4.3.2.4 Nilai Q2 Predictive Relevance	111
4.3.2.5 Nilai Goodness of Fit Index (GoF)	112
4.3.2.6 Uji Model Fit.....	113
4.3.3 Uji Hipotesis	115
4.4 Pembahasan.....	121
4.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja	122
4.4.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan	123
4.4.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	123
4.4.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan.....	124
4.4.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan	124
4.4.6 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi	125
4.4.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi.....	126
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	128
5.2 Saran.....	129
DAFTAR PUSTAKA.....	133
LAMPIRAN.....	140

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai	3
Tabel 1.2 Pra-Survey Variabel Budaya Organisasi.....	4
Tabel 1.3 Pra-Survey Variabel Disiplin Kerja	6
Tabel 1.4 Data Absensi Pegawai Kantor Kelurahan Di Kecamatan Kembangan.....	7
Tabel 1.5 Pra-Survey Variabel Motivasi Kerja.....	8
Tabel 1.6 Pra-Survey Variabel Kinerja.....	9
Tabel 1.7 Research Gap	10
Tabel 2.1 Relevansi Topik Keberlanjutan.....	22
Tabel 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu.....	46
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	70
Tabel 3.2 Skala Likert dan Skor Jawaban Responden	75
Tabel 4.1 Jabatan Struktural Pegawai	88
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden	90
Tabel 4.3 Usia Responden.....	91
Tabel 4.4 Tingkat Pendidikan Responden	91
Tabel 4.5 Masa Kerja Responden	92
Tabel 4.6 Hasil Uji Instrumen.....	97
Tabel 4.7 Construct Reability & Validity	101
Tabel 4.8 Hasil Uji Dimensi Cross Loading (Discriminant Validity)	102
Tabel 4.9 Nilai Fornell-Larcker Criterion.....	104
Tabel 4.10 Nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)	105
Tabel 4.11 Uji Variance Inflation Factor (VIF).....	107
Tabel 4.12 Nilai Koefisien Determinasi/ R Square (R^2)	109
Tabel 4.13 Hasil Uji Effect Size (f^2)	110
Tabel 4.14 Nilai Q2 Predictive Relevance	111
Tabel 4.15 Uji Model Fit.....	113
Tabel 4.16 Pengujian Hipotesis untuk Pengaruh Langsung.....	117
Tabel 4.17 Pengujian Hipotesis untuk Pengaruh Tidak Langsung	117

Tabel 4.18 Pengujian Pengaruh Mediasi Secara Keseluruhan.....	118
---	-----



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Hasil Pra-Survey Variabel Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Wilayah Kecamatan Kembangan	3
Gambar 2.1 Kerangka Pengembangan Hipotesis	57
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kelurahan di Kecamatan Kembangan.....	87
Gambar 4.2 Uji Convergent Before Outer Loading.....	96
Gambar 4.3 Uji Convergent Outer Loading.....	96
Gambar 4.4 Hasil Uji Bootstrapping.....	116



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Persetujuan Izin Penelitian	140
Lampiran 2. Jumlah Pegawai Kantor Kelurahan Di Wilayah Kecamatan Kembangan	142
Lampiran 3. Hasil Pra-Survey Pegawai Kantor Kelurahan	142
Lampiran 4. Kerangka Pemikiran	143
Lampiran 5. Definisi Operasional Variabel Penelitian	143
Lampiran 6. Skala Likert	146
Lampiran 7. Kuesioner Uji Intrumen	147
Lampiran 8. Kuesioner Hasil Penelitian	149
Lampiran 9. Data Hasil Kuesioner Penelitian.....	153
Lampiran 10. Hasil Uji Statistik dengan menggunakan SmartPLS 4	157
Lampiran 11. Daftar Riwayat Hidup.....	164

