

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN  
MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
PADA KANTOR SEKRETARIAT  
DAERAH KABUPATEN PATI**



**TESIS**

Oleh :  
**ULFA CAHYANI**  
**201901044**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2021**

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN  
MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
PADA KANTOR SEKRETARIAT  
DAERAH KABUPATEN PATI**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2021**

**TESIS**

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PATI**

Oleh :

**ULFA CAHYANI  
201901044**

Tesis disetujui dan dipertahankan di hadapan Tim Penguji Ujian Tesis  
Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

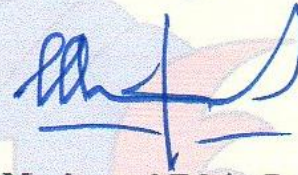
Tanggal 24 Februari 2021

Pembimbing I

Pembimbing II

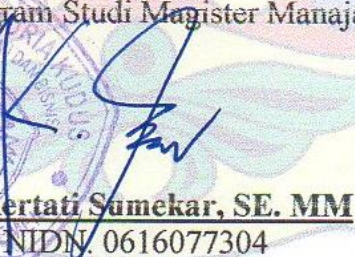


**Dr. Supriyono, SE. MM**  
NIDN. 0614037104



**Dr. H. Mochamad Edris, Drs., MM**  
NIDN. 0618066201

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Magister Manajemen



**Dr. Kertati Sumekar, SE. MM**  
NIDN. 0616077304

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2021**

**IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS**

**JUDUL TESIS**

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN PATI**

Nama Mahasiswa : ULFA CAHYANI

NIM : 201901044

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal Ujian : .....2021

**TIM PEMBIMBING**

Ketua : Dr. Supriyono, SE. MM

(.....)

Anggota : Dr. H. Mochamad Edris, Drs., MM

(.....)

**TIM DOSEN PENGUJI**

Dosen Penguji : Dr. Drs. Ag. Sunarno H, SH.,S.Pd.,MM(.....)

(.....)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS**

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul :

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PATI**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Penelitian Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar Magister Manajemen dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, 24 Februari 2021

Mahasiswa

**Ulfa Cahyani**  
201901044

## **RIWAYAT HIDUP**

Ulfa Cahyani, Pati, 3 April 1984 anak kedua dari Bapak H. Sukarjin dan Ibu Hj. Siti Asiyah. SD N 3 Slungkep Kayen Pati lulus tahun 1996, Mts Tuan Sokolangu Mojolawaran Gabus Pati lulus tahun 1999, SMA N 1 Kayen Pati lulus tahun 2002, dan SI Stie Isti Ekatana Upaweda Jogyakarta dengan jurusan Fakultas Ekonomi lulus tahun 2007. Pengalaman kerja sebagai ASN Pemerintah Daerah Kabupaten Pati sampai dengan sekarang.



Kudus, 24 Februari 2021  
Mahasiswa

**Ulfa Cahyani**  
201901044

## UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Muria Kudus Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si. yang telah memberikan kesempatan dan memfasilitasi untuk belajar dan meneruskan jenjang Pendidikan di Universitas Muria Kudus.
2. Dr. H. Mochamad Edris, Drs.,MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus serta sebagai Dosen Pembimbing II yang telah memberikan kemudahan dan memotivasi dalam menyelesaikan studi.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Kertati Sumekar, SE. MM.
4. Pembimbing pertama Dr. Supriyono, SE. MM yang telah memberikan kemudahan dan memotivasi dalam menyelesaikan studi.
5. Para dosen dan Sekretariat Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus yang telah memberikan banyak bantuan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.
6. Ibunda dan Ayahanda tercinta, atas dorongan yang kuat, kebijaksanaan dan do'a.
7. Suami dan anak-anakku tercinta yang telah banyak mendukung dan memberikan semangat dalam penulisan tesis ini.
8. Rekan-rekan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus dan rekan – rekan ASN Pemkab Pati yang telah banyak memberikan bantuan ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.

Semoga Allah SWT melimpahkan Karunia Nya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

Kudus, 24 Februari 2021  
Mahasiswa

**Ulfa Cahyani**  
201901044

## ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh budaya kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Data penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner. Jenis data yang digunakan adalah kuantitatif yaitu data kuesioner. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 165 orang dengan metode penentuan sampel *purposive sampling* sehingga diketahui sampel sebanyak 117 responden. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa budaya kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga menyatakan bahwa budaya kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: budaya kerja, disiplin kerja, kinerja pegawai dan motivasi kerja





## **ABSTRACT**

*This study analyzes the influence of work culture and work discipline on employee performance with work motivation as an intervening variable. This research data using primary data in the form of a questionnaire. The type of data used is quantitative, namely questionnaire data. The population in this study were 165 people with a sample of 117 people. The results of this study indicate that work culture and work discipline have a positive and significant effect on employee performance. The results of this study also state that work culture, work discipline and work motivation have a positive and significant effect on employee performance.*

*Key word: work culture, work discipline, employee performance and work motivation*



## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillahirrabbi'l'alamiin, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, serta ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul:

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PATI**

Tulisan ini menyajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah instansi. Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekuarangtepatan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Kudus, 24 Februari 2021  
Mahasiswa

**Ulfa Cahyani**  
201901044

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	v
RIWAYAT HIDUP.....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vii
ABSTRAK .....	viii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
KATA PENGANTAR .....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	7
2.2 Landasan Teori.....	10
2.2.1 Kinerja Pegawai.....	10

2.2.2	Motivasi Kerja .....	12
2.2.3	Budaya Kerja .....	14
2.2.4	Disiplin Kerja .....	15
<b>BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN PERUMUSAN</b>		
<b>HIPOTESIS .....</b>		<b>18</b>
3.1	Kerangka Konseptual Penelitian.....	18
3.2	Definisi Operasional .....	19
3.2.1	Variabel Eksogen.....	19
3.2.2	Variabel Endogen.....	20
3.2.3	Variabel Intervening .....	21
3.3	Pengaruh antar Variabel.....	21
3.4	Hipotesis Penelitian .....	26
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>		<b>27</b>
4.1	Tempat dan Waktu Penelitian .....	27
4.2	Metode Pengambilan Sampel .....	27
4.3	Metode Pengumpulan Data.....	29
4.4	Sumber dan Jenis Data.....	29
4.5	Pengukuran Variabel.....	30
4.6	Analisis Data .....	31
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>38</b>
5.1	Karakteristik Responden .....	39
5.2	Hasil Deskriptif Variabel Penelitian.....	40
5.3	Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	43

5.4 Hasil Analisis Data .....	44
5.4.1 Analisis Konfirmatori .....	44
5.4.2 Evaluasi <i>Outliers</i> .....	49
5.4.3 Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) .....	50
5.5 Hasil Uji Hipotesis .....	52
5.6 Hasil Uji Mediasi .....	54
5.7 Pembahasan .....	55
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>62</b>
6.1 Kesimpulan .....	62
6.2 Implikasi Teoritis dan Manajerial .....	63
6.3 Agenda Penelitian Mendatang .....	63
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>64</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>70</b>



## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Tingkat Keterlambatan Pegawai Setda Kabupaten Pati .....	2
Tabel 4.1 Kriteria Uji <i>Goodness of Fits</i> .....	37
Tabel 5.1 Responden Menurut Jenis Kelamin .....	38
Tabel 5.2 Responden Menurut Pendidikan Terakhir .....	39
Tabel 5.3 Responden Menurut Lama Bakerja.....	39
Tabel 5.4 Deskripsi Variabel Budaya Kerja .....	40
Tabel 5.5 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja.....	41
Tabel 5.6 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja .....	41
Tabel 5.7 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai.....	42
Tabel 5.8 Uji <i>Average Variance Extracted</i> .....	43
Tabel 5.9 Uji <i>Construct Reliability</i> .....	44
Tabel 5.10 Uji Model <i>Goodness of Fits</i> Variabel Eksogen .....	45
Tabel 5.11 Analisis Konfirmatori Konstruk Eksogen.....	46
Tabel 5.12 Uji Model <i>Goodness of Fits</i> Variabel Endogen.....	48
Tabel 5.13 Analisis Konfirmatori Konstruk Endogen .....	48
Tabel 5.14 Evaluasi <i>Outlier</i> .....	49
Tabel 5.15 Uji Model <i>Goodness of Fits</i> SEM.....	51
Tabel 5.16 Hasil Uji Hipotesis .....	52
Tabel 5.17 Hasil Estimasi Mediasi.....	54

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 3.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	18
Gambar 5.1 Hasil Analisis Konfirmatori Variabel Eksogen.....	45
Gambar 5.2 Hasil Analisis Konfirmatori Variabel Endogen .....	47
Gambar 5.3 Hasil Analisis Konfirmatori SEM.....	51

