Nomor : 093/MM/SPs-UNIKU/2026

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MENTALITAS, SERTA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI
(Studi kasus pada Kantor Satpol PP Kabupaten Kuningan)

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan

Oleh

ANDRI ARGA KUSUMAH

NIM : 20241710013

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

SEKOLAH PASCASARJANA

UNIVERSITAS KUNINGAN

2026

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MENTALITAS, SERTA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI

(Studi kasus pada Kantor Satpol PP Kabupaten Kuningan)

Oleh :

ANDRI ARGA KUSUMAH

NIM. 20241710013

Telah berhasil mempertahankan Tesisnya pada tanggal 05 Juni 2026 dihadapan Dewan Penguji. Tesis ini disahkan sebagai persyaratan untuk Mendapatkan Gelar Magister Manajemen di Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan.

Susunan Dewan Penguji

Penguji I	Penguji II	Penguji III
Prof. Dr. H. Dikdik Harjadi, S.E., M.Si.	**Dr. Herma Wiharno, M.Si.**	**Dr. Dede Djuniardi.,S.E., M.M**
NIK. 41038971055	**NIP. 196607121992031002**	**NIK. 41038031154**

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MENTALITAS, SERTA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI

(Studi kasus pada Kantor Satpol PP Kabupaten Kuningan)

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Magister Manajemen

Oleh :

ANDRI ARGA KUSUMAH

NIM. 20241710013

Telah disetujui oleh Tim Pembimbing pada tanggal
seperti tertera dibawah ini
Kuningan, 05 Juni 2026

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Herma Wiharno, M.Si.	**Dr. Yanneri Elfa Kiswara Rahmantya, M.M.**
NIP. 196607121992031002	**NIK. 410101890261**

Mengetahui/Menyetujui,

Kepala Program Studi	Direktur
Dr. Yanneri Elfa Kiswara Rahmantya, M.M.	**Dr. Hj. Yeyen Suryani, S.Pd., M.Pd**
NIK. 410101890261	**NIK. 41038071259**

PERNYATAAN OTENTISITAS

Bismillaahirrahmaanirrahim,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, nama **ANDRI ARGA KUSUMAH**, Nomor Induk Mahasiswa 20241710013 menyatakan bahwa tesis dengan judul "PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MENTALITAS, SERTA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI (Studi kasus pada Kantor Satpol PP Kabupaten Kuningan)" beserta isinya adalah benar karya sendiri, bukan merupakan hasil jiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko atau sanksi apapun yang dijatuhkan kepada saya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan atau ada klaim terhadap keaslian karya ini.

Kuningan, 05 Juni 2026
Yang membuat pernyataan,



Andri Arga Kusumah
NIM. 20241710013

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

1. “Kesuksesan organisasi tidak hanya ditentukan oleh sistem, tetapi oleh lingkungan kerja yang sehat, mentalitas yang kuat, dan budaya organisasi yang mampu menumbuhkan motivasi untuk berkinerja terbaik.”
2. “Motivasi adalah penggerak utama yang menjembatani nilai, sikap, dan lingkungan kerja menuju kinerja yang optimal.”
3. “Bekerja dengan integritas, disiplin, dan semangat pengabdian adalah kunci terciptanya kinerja aparatur yang profesional.”

Persembahan

Karya ilmiah ini penulis persembahkan dengan penuh rasa syukur kepada:

1. Allah SWT, atas segala rahmat, kesehatan, dan kesempatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
2. Kedua orang tua tercinta, yang senantiasa memberikan doa, dukungan, dan motivasi tanpa henti.
3. Keluarga dan orang-orang terdekat, yang selalu memberikan semangat serta dukungan moral selama proses penyusunan penelitian ini.
4. Para dosen pembimbing dan seluruh civitas akademika, yang telah memberikan ilmu, bimbingan, serta arahan yang sangat berharga.
5. Seluruh pegawai Kantor Satpol PP Kabupaten Kuningan, yang telah memberikan kesempatan, bantuan, dan dukungan dalam proses penelitian ini.
6. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah membantu dan memberikan dukungan dalam penyelesaian karya ilmiah ini.

ABSTRAK

ANDRI ARGA KUSUMAH. 20241710013. PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MENTALITAS, SERTA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI (Studi kasus pada Kantor Satpol PP Kabupaten Kuningan). Program Studi Magister Manajemen. Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan. 2026.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, mentalitas, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kuningan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja pegawai dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas organisasi sektor publik. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian berjumlah 172 pegawai ASN yang terdiri atas PNS dan PPPK, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala interval 1–10. Analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis jalur (path analysis), uji t, koefisien determinasi, dan uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, mentalitas, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, lingkungan kerja, mentalitas, budaya organisasi, dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja terbukti mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja, mentalitas, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui perbaikan lingkungan kerja, penguatan mentalitas, pengembangan budaya organisasi, dan peningkatan motivasi kerja.

Kata kunci : lingkungan kerja, mentalitas, budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja pegawai.

ABSTRACT

ANDRI ARGA KUSUMAH. 20241710013. THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT, MENTALITY, AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH MOTIVATION AS A MEDIATING VARIABLE (A Case Study at the Civil Service Police Unit Office (Satpol PP) of Kuningan Regency). ***Master of Management Study Program. Graduate School of Kuningan University*****. 2026.**

This study aims to analyze the effect of work environment, mentality, and organizational culture on employee performance, with work motivation as a mediating variable at the Civil Service Police Unit Office (Satpol PP) of Kuningan Regency. This research is motivated by the importance of improving employee performance in supporting the effectiveness of public sector organizational duties. The study employed a descriptive method with a quantitative approach. The population consisted of 172 civil servant employees, including permanent civil servants and government employees with work agreements, and the sampling technique used was saturated sampling, in which the entire population was taken as respondents. Data were collected through questionnaires using a 1–10 interval scale. Data analysis techniques included validity test, reliability test, classical assumption test, path analysis, t-test, coefficient of determination, and Sobel test. The results indicate that work environment, mentality, and organizational culture have a positive and significant effect on work motivation. Furthermore, work environment, mentality, organizational culture, and work motivation also have a positive and significant effect on employee performance. Work motivation is proven to mediate the influence of work environment, mentality, and organizational culture on employee performance. Therefore, improving employee performance can be achieved through enhancing the work environment, strengthening employee mentality, developing organizational culture, and increasing work motivation.

Keywords : *work environment, mentality, organizational culture, work motivation, employee performance.*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT., yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan usulan proposal tesis yang berjudul "PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MENTALITAS, SERTA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI (Studi kasus pada Kantor Satpol PP Kabupaten Kuningan)".

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari kata sempurna, masih banyak kesalahan dan kekurangan yang penulis perbuat sebagai akibat dari pengetahuan penulis yang terbatas. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat konstruktif sangat penulis harapkan demi perbaikan selanjutnya.

Kuningan, Maret 2026

ANDRI ARGA KUSUMAH
NIM : 20241710013

UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan penuh rasa syukur penulis panjatkan puji dan syukur kepada Allah SWT karena atas limpahan rahmat–Nya penyusunan tesis ini telah selesai. Selain proses yang cukup menguras waktu dan pikiran, penyelesaian tesis ini tidak lepas dari segala usaha, do'a serta dukungan dari semua pihak. Terimakasih yang sebesar–besarnya tak lupa penulis sampaikan kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, istri tercinta dan sholehah dan kedua anakku terbaik dan kebanggan, serta keluarga besar, yang selalu mendukung dan memberikan doa serta semangat dalam penyelesaian tesis ini.
2. Dr. Herma Wiharno, M.Si., selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Dr. Yanneri Elfa Kiswara Rahmantya, M.M., selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini, serta selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan.
4. Dr. Yeyen Suryani, M.Pd., selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan.
5. Dr. Anna Fitri Hindriana, M.Si., selaku Rektor Universitas Kuningan.
6. Bapak dan Ibu Dosen Magister Manajemen Program Studi Manajemen yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
7. Kepala Satpol PP Kabupaten Kuningan dan semua pegawai yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah memberikan izin penelitian dan bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi data kuesioner.
8. Teman-teman Kelas Manajemen Angkatan 2024 yang telah mengisi dunia perkuliahan saya serta seluruh sahabat dan teman yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang telah tulus membantu dan memberikan dukungan.

Terimakasih karena telah menemani sampai akhir penulisan tesis ini. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN
LEMBAR PENGESAHAN
PERNYATAAN OTENTISITAS
MOTTO DAN PERSEMBAHAN
ABSTRAK i
***ABSTRACT* ..... ii**
KATA PENGANTAR iii
UCAPAN TERIMA KASIH iv
DAFTAR ISI..... v
DAFTAR TABEL vii
DAFTAR GAMBAR viii
DAFTAR LAMPIRAN ix

BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang Masalah 1
1.2 Rumusan Masalah 9
1.3 Tujuan Penelitian 10
1.4 Manfaat Penelitian 10

BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS 12
2.1 Landasan Teori 12
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia 12
2.1.2 Teori *Human relations* / Teori Perilaku dalam MSDM ... 14
2.1.3 Teori *Two-Factor* Herzberg (Motivasi-Higienis) 16
2.1.4 Reformasi Birokrasi Aparatur Sipil Negara (ASN) 18
2.1.5 Kinerja Pegawai 19
2.1.6 Lingkungan Kerja 27
2.1.7 Mentalitas 30
2.1.8 Budaya Organisasi 33
2.1.9 Motivasi Kerja 39
2.2 Penelitian Terdahulu 45
2.3 Kerangka Pemikiran 50
2.4 Hipotesis 60

BAB III METODE PENELITIAN 62
3.1 Desain dan Jenis Penelitian 62
3.2 Operasionalisasi Variabel 62
3.3 Populasi dan Sampel 64
3.4 Jenis dan Sumber Data 65
3.5 Teknik Pengumpulan Data 66
3.6 Metode Analisis Data 67

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 81
4.1 Hasil Penelitian 81
4.1.1 Deskripsi Kantor Satpol PP Kabupaten Kuningan..... 81
4.1.2 Deskripsi Karakteristik Responden 84
4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian 88
4.1.4 Hasil Uji Asumsi Klasik 100
4.1.5 Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)..... 103
4.2 Pembahasan 116

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 132
5.1 Kesimpulan 132
5.2 Saran 133

DAFTAR PUSTAKA 135
LAMPIRAN 139

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai ASN Satpol PP Kabupaten Kuningan Tahun 2021 sampai dengan Tahun 2024.....	3
Tabel 1.2	Rekap Hasil Pra-Survei Kinerja Pegawai SATPOL PP Kabupaten Kuningan (N = 40 Pegawai)	4
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	45
Tabel 3.1	Operasional Variabel Penelitian	63
Tabel 3.2	Rincian Pegawai pada Kantor Satpol PP Kabupaten Kuningan	64
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas Instrumen Angket	68
Tabel 3.4	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Angket	70
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	84
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia (Tahun)	85
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	86
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	86
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kepegawaian	87
Tabel 4.6	Hasil Uji Normalitas dengan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*	100
Tabel 4.7	Hasil Uji Multikolinearitas	101
Tabel 4.8	Hasil Uji Heteroskedastisitas	102
Tabel 4.9	Hasil Uji Autokorelasi	102
Tabel 4.10	Persamaan Struktural Model I	103
Tabel 4.11	Koefisien Determinasi Persamaan Struktural Model I	104
Tabel 4.12	Uji F (Anova) Persamaan Struktural Model I	104
Tabel 4.13	Persamaan Struktural Model II	106
Tabel 4.14	Koefisien Determinasi Persamaan Struktural Model II	107
Tabel 4.15	Uji F (Anova) Persamaan Struktural Model II	107
Tabel 4.16	Persamaan Struktural Model III	108
Tabel 4.17	Koefisien Determinasi Persamaan Struktural Model III	109
Tabel 4.18	Uji F (Anova) Persamaan Struktural Model III	109
Tabel 4.19	Hasil Analisis Sobel Test	110
Tabel 4.20	Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis	111

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Paradigma Penelitian	60
Gambar 3.1	Persamaan Struktur Model I	73
Gambar 3.2	Persamaan Struktur Model II	74
Gambar 3.3	Persamaan Struktur Model III	75
Gambar 3.4	Model Diagram Analisis Jalur (*Path Analysis*) dari Model I, Model II dan Model III	75
Gambar 3.5	Konsep Uji Sobel	79
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Satpol PP Kabupaten Kuningan	83
Gambar 4.2	Kedudukan Lingkungan Kerja (Variabel X_1) dalam Kontinum	90
Gambar 4.3	Kedudukan Mentalitas (Variabel X_2) dalam Kontinum	92
Gambar 4.4	Kedudukan Budaya Organisasi (Variabel X_3) dalam Kontinum	95
Gambar 4.5	Kedudukan Motivasi Kerja (Variabel Z) dalam Kontinum	97
Gambar 4.6	Kedudukan Kinerja Pegawai (Variabel Y) dalam Kontinum	99
Gambar 4.7	Persamaan Struktural Model I	105
Gambar 4.8	Persamaan Struktural Model II	108
Gambar 4.9	Persamaan Struktural Model III	110
Gambar 4.10	Jalur Hubungan/ Pola Pengaruh antara Variabel	114

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Angket untuk Penelitian	140
Lampiran 2	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Angket	149
Lampiran 3	Deskripsi Karakteristik Responden	173
Lampiran 4	Hasil Respon terhadap Variabel Penelitian	181
Lampiran 5	Hasil Uji Asumsi Klasik Data	206
Lampiran 6	Hasil Analisis Regresi dan Sobel Test serta Uji Hipotesis	211
Lampiran 7	Daftar Tabel	219