

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI LOYALITAS DAN KEDISIPLINAN SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI  
DI PT. MITRA KARUNIA SEHATI**

TESIS



OLEH :  
MOHAMAD KADIR  
NIM : 202020065

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PELITA BANGSA  
BEKASI  
2024**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI LOYALITAS DAN KEDISIPLINAN SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI  
DI PT. MITRA KARUNIA SEHATI**

**Diajukan Kepada Universitas Pelita Bangsa  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyusun Tesis  
Program Magister Manajemen**

**TESIS**



**OLEH :  
MOHAMAD KADIR  
NIM :202020065**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PELITA BANGSA  
BEKASI  
2024**

## PERSETUJUAN PEMBIMBINGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : Mohamad Kadir

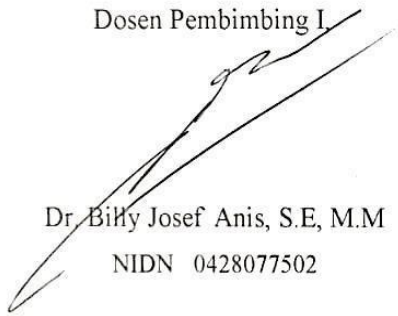
NIM : 202020065

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas Dan Kedisiplinan Sebagai Variabel Mediasi di PT. Mitra Karunia Sehati

Menyatakan bahwa, berdasarkan poses dan hasil bimbingan selama ini, serta dilakukannya perbaikan, maka yang bersangkutan dapat mendaftarkan diri untuk mengikuti ujian tesis pada Program Studi Manajemen, Program Magister, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Bangsa.

Bekasi, 19 Februari 2024

Dosen Pembimbing I,



Dr. Billy Josef Anis, S.E, M.M  
NIDN 0428077502

Dosen Pembimbing II,



Prof. Dr. Retno Purwani Setyaningrum, SE, MM  
NIDN 0429116301

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP**  
**KINERJA KARYAWAN MELALUI LOYALITAS DAN KEDISIPLINAN SEBAGAI**  
**VARIABEL MEDIASI DI PT. MITRA KARUNIA SEHATI**

Disiapkan dan Disusun Oleh

Mohamad Kadir

NIM 202020065

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis pada hari Jumat, 23 bulan Februari, Tahun 2024 dan dinyatakan telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI TESIS**

Ketua Penguji

Hamzah M. Mardi Putra, S.K.M., M.M., D.B.A

NIDN 0424109102

Tanda Tangan  


Anggota Penguji I

Dr. Sunita Dasman A.T., M.M.

NIDN 0403087103

Tanda Tangan  


Pembimbing I/ Anggota Penguji II

Dr. Billy Josef Anis, S.E, M.M

NIDN 0428077502

Tanda Tangan  


Pembimbing II/ Anggota Penguji III

Prof. Dr. Retno Purwani Setyaningrum, SE, MM

NIDN 0429116301

Tanda Tangan  


Ka. Prodi Magister Manajemen

Dr. Anna Wulandari, S.E, M.M

NIDN. 0313037903

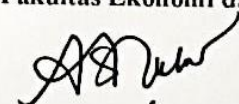


Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis

Dr. Preatmi Nurastuti, S.E, M.M

NIDN. 0404046508



## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang Bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Mohamad Kadir  
NIM : 202020065  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Universitas Pelita Bangsa seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya dengan jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan karya ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Tesis saya ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bekasi, 26 Februari 2024



Mohamad Kadir

## MOTO DAN PERSEMBAHAN

مَنْ أَرَادَ الدُّنْيَا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ، وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ، وَمَنْ أَرَادَهُمَا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ

Artinya: "Barangsiapa yang hendak menginginkan dunia, maka hendaklah ia menguasai ilmu. Barangsiapa menginginkan akhirat hendaklah ia menguasai ilmu, dan barangsiapa yang menginginkan keduanya (dunia dan akhirat) hendaklah ia menguasai ilmu," (HR Ahmad).

Dengan rasa Syukur laporan ini kupersembahkan:

- Allah SWT, Tuhan Yang Maha Kuasa atas segala limpahan karunia dan rizki-Nya sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
- Ibunda dan Ayahanda (alm) tercinta, terima kasih atas segala dorongan dan cinta yang tak pernah berhenti.
- Istri dan anak-anak saya tercinta GZ, DFM, AS yang menjadi sumber penyemangat penulis, dan berharap dengan tinta emas dapat mengukir setiap perjuangan untuk meraih cita-cita.
- Adik-adik tercinta KA dan SND yang tidak pernah berhenti mensupport sepenuh hati.
- Tidak lupa kepada para dosen yang telah memberikan ilmu dan teladan berharga bagi perjalanan ini.

Bekasi, 26 Februari 2024



Mohamad Kadir



## KATA PENGANTAR

Ahamdulillahirabbil' alamin puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat ALLAH SWT yang telah memberikan nikmat iman dan islam, sehat jasmani dan rohani kepada kita semua, sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan tugas penulisan karya tulis ilmiah dalam bentuk tesis dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas dan Kedisiplinan Sebagai Variabel Mediasi di PT. Mitra Karunia Sehati”**.

Melalui kesempatan yang diberikan, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada PT. Mitra Karunia Sehati yang telah memberikan izin dan dukungan dalam melakukan penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan partisipatif dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan loyalitas dan kedisiplinan sebagai variabel mediasi. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi PT. Mitra Karunia Sehati dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Dalam penyusunan karya ilmiah tesis ini penulis banyak mendapatkan motivasi, bimbingan, arahan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan yang berbahagia ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Dr. Anna Wulandari, S.E, M.M selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Universitas Pelita Bangsa sekaligus Senat Universitas Pelita Bangsa sekaligus sebagai
2. Hamzah M. Mardi Putra, S.K.M., M.M., D.B.A selaku Ketua Penguji sekaligus Rektor Universitas Pelita Bangsa.
3. Dr. Preatmi Nurastuti, S.E, M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis dan Ilmu Sosial Universitas Pelita Bangsa.
4. Dr. Sunita Dasman A.T., M.M. selaku anggota penguji I
5. Dr. Billy Josef Anis, S.E, M.M selaku Pembimbing I/ Anggota Penguji II
6. Prof. Dr. Retno Purwani Setyaningrum, SE, MM selaku Pembimbing II/ Anggota Penguji III
7. Seluruh staff Administrasi Universitas Pelita Bangsa yang selalu memberikan kemudahan dan membantu dalam layanan administrasi perkuliahan maupun dalam proses penyelesaian tesis ini.
8. Keluarga dan para sahabat yang menjadi sumber inspirasi penulis.

9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses penyelesaian tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap agar penelitian ini dapat menjadi langkah awal dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di PT. Mitra Karunia Sehati, serta menjadi landasan untuk penelitian lebih lanjut di masa mendatang.

Bekasi, 26 Februari 2024



Mohamad Kadir



## DAFTAR ISI

Halaman

<b>PERSETUJUAN PEMBIMBINGAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>MOTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>DAFTAR ISI</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>ABSTRAK</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
1.1 Latar Belakang.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.2 Rumusan Masalah .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.3 Tujuan Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.4 Manfaat Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.5 Sistematika Penulisan.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB 2 TELAAH PUSTAKA</b> .....	Error! Bookmark not defined.
2.1 Landasan Teori.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.1.1 Manajemen Sumberdaya Manusia .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.1.2 Kinerja Karyawan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.1.3 Kepemimpinan Partisipatif.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.1.4 Budaya Organisasi .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.1.5 Kedisiplinan Karyawan.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.1.6 Loyalitas Karyawan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2 Penelitian Terdahulu.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3 Hipotesis.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.4 Model Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.2 Jenis Dan Desain Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

3.2.1 Jenis Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.2.2 Desain Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.3 Operasional Variabel.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.4 Populasi, Sampel dan Metode Pengambilan Sampel .	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.5 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data...	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.5.1 Jenis Data .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.5.2 Teknik Pengumpulan Data.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.6 Metode Analisis Dan Pengujian Hipotesis..	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.6.1 Metode Analisis .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.6.2 Pengujian Hipotesis.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.1 Gambaran Obyek Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.1.1 Gambaran Umum Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.1.2 Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia ....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.2 Pengujian Model .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.3 Uji Hipotesis.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif (X1) Terhadap Loyalitas (Z1) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.3 Pengaruh Loyalitas (Z1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Loyalitas (Z1).....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.5 Pengaruh Budaya organisasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.6 Pengaruh Budaya organisasi (X2) Terhadap Kedisiplinan (Z2) ...	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.7 Pengaruh Kedisiplinan (Z2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

4.2.8 Pengaruh Budaya organisasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)  
Melalui Kedisiplinan (Z2).....**Error! Bookmark not defined.**

**BAB 5 PENUTUP** .....**Error! Bookmark not defined.**

5.1 Kesimpulan .....**Error! Bookmark not defined.**

5.2 Implikasi Manajerial .....**Error! Bookmark not defined.**

5.3 Saran.....**Error! Bookmark not defined.**

**DAFTAR PUSTAKA** .....**Error! Bookmark not defined.**

**LAMPIRAN**.....**Error! Bookmark not defined.**

#### **DAFTAR TABEL**

Tabel 1 Kesenjangan Penelitian .....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 2 Penelitian Terdahulu .....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 3 Kerangka Desain Penelitian .....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4 Jadwal Penelitian .....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 5 Operasional Variabel.....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 6 Tingkat Realibilitas .....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 7 Responden Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin ...**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 8 Responden Penelitian Berdasarkan Usia**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 9 Hasil Output Loading.....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 10 Hasil Cross Loading.....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 11 hasil Realibilitas.....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 12 Hasil Uji R Square .....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 13 Uji Fit Model.....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 14 Uji F Square .....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 15 Koefisien Jalur .....**Error! Bookmark not defined.**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Rata - rata capaian kinerja PT. MKS tahun 2022-2023 .....	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
Gambar 2 Model Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 3 Desain Penelitisan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4 Skala Kategori 1 - 10.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 5 Hasil Uji Output Loading .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## DAFTAR LAMPIRAN

lampiran 1. Ijin Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Lampiran 2. Kuesioner.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Lampiran 3. Data Responden.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Lampiran 4. Tabulasi Data.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Lampiran 5. Gambar Model Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Lampiran 6. Uji Validitas Dan Realibilitas.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Lampiran 7. Output Smart Pls.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>



**THE INFLUENCE OF PARTICIPATORY LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH LOYALTY AND DISCIPLINE AS MEDIATION VARIABLES ATPT. MITRA KARUNIA SEHATI**

Mohamad Kadir  
Billy Josef Anis  
Retno Purwani Setyaningrum

**ABSTRACT**

*The purpose of this study is to assess the influence of participatory leadership and organizational culture on employee performance through loyalty and discipline as mediating variables in PT. Mitra Karunia Sehati. Specific objectives include testing and analyzing the direct effect of participatory leadership on employee performance and loyalty, the influence of loyalty on performance, and the influence of organizational culture on employee performance and discipline. In addition, this study also aims to examine the indirect influence of participatory leadership and organizational culture on performance through employee loyalty and discipline. This research uses a quantitative approach, this study adopts a complex path analysis design. The variables measured have been operationalized using indicators that have been determined from various sources. The analysis method used is multivariate analysis, specifically Partial Least Squares (PLS), which involves algorithms and bootstrapping techniques. The stages of PLS analysis include outer model analysis to test construct reliability and validity, inner model analysis to check model consistency, and hypothesis testing to test the statistical significance of the relationships between the variables studied. Based on the results of the study, the path coefficient for testing the research hypothesis, the greatest influence was found in the variables Participatory Leadership and Organizational Culture on Employee Performance, Participatory Leadership on Loyalty, Organizational Culture on Discipline. The results of the hypothesis test show that there is no direct influence of Participatory Leadership on Employee Performance, but there is a significant influence on Loyalty. In addition, there is a significant influence of Loyalty on Employee Performance. Likewise, with Organizational Culture, there is a significant influence on Employee Performance and Discipline. In addition, an indirect influence of Participatory Leadership and Organizational Culture on Employee Performance was found through Loyalty and Discipline.*

**Keywords:** Participatory Leadership, Organizational Culture, Employee Performance, Loyalty, Discipline

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
LOYALITAS DAN KEDISIPLINAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
DI PT. MITRA KARUNIA SEHATI**

Mohamad Kadir  
Billy Josef Anis  
Retno Purwani Setyaningrum

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menilai pengaruh kepemimpinan partisipatif dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas dan disiplin sebagai variabel mediasi di PT. Mitra Karunia Sehati. Tujuan yang spesifik mencakup pengujian dan analisis pengaruh langsung kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja dan loyalitas karyawan, pengaruh loyalitas terhadap kinerja, serta pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dan kedisiplinan karyawan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji pengaruh tidak langsung kepemimpinan partisipatif dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui loyalitas dan disiplin karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini mengadopsi desain analisis jalur kompleks. Variabel-variabel yang diukur telah dioperasionalkan menggunakan indikator-indikator yang telah ditentukan dari berbagai sumber. Metode analisis yang digunakan adalah analisis multivariate, khususnya Partial Least Squares (PLS), yang melibatkan algoritma dan teknik Bootstrapping. Tahapan analisis PLS mencakup analisis outer model untuk menguji reliabilitas dan validitas konstruk, analisis inner model untuk memeriksa konsistensi model, dan pengujian hipotesis untuk menguji signifikansi statistik dari hubungan antar variabel yang diteliti. Berdasarkan hasil penelitian, koefisien jalur untuk pengujian hipotesis penelitian, pengaruh terbesar ditemukan pada variabel Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, Kepemimpinan Partisipatif terhadap Loyalitas, Budaya Organisasi terhadap Kedisiplinan. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung dari Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan, namun terdapat pengaruh signifikan terhadap Loyalitas. Selain itu, terdapat pengaruh signifikan dari Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan. Begitu juga dengan Budaya Organisasi, terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Kedisiplinan. Selain itu, ditemukan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Loyalitas dan Kedisiplinan.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi Kinerja karyawan, loyalitas, kedisiplin