

**MODEL MEDIASI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*: ANALISIS PENGARUH
BUDAYA KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA ASN DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN SITUBONDO**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Jember**

Oleh :

**ROHMATUL MAULA
2520414022**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER**

2026

PERNYATAAN

Saya yang bertantada tangan di bawah ini :

Nama : ROHMATUL MAULA

NIM : 2520414022

Prodi : Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul: Model Mediasi *Employee Engagement* : Analisis Pengaruh Budaya Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Situbondo adalah hasil karya saya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan dan keberan isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata dikemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 24 Februari 2026

Yang menyatakan,



ROHMATUL MAULA

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

TESIS

MODEL MEDIASI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* : ANALISIS PENGARUH
BUDAYA KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA ASN DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN SITUBONDO

Oleh :

ROHMATUL MAULA

2520414022

Pembimbing:

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping


Dr. Nursaid, S.T., M.M.
NPK. 1969031211509701


Dr. Toni Herlambang, M.M.
NPK. 196902010603425

LEMBAR PENGESAHAN

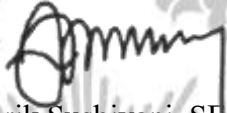
Tesis berjudul : Model Mediasi *Employee Engagement* : Analisis Pengaruh Budaya Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Situbondo telah diuji dan disahkan oleh Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember pada :

Hari : Selasa

Tanggal : 24 Februari 2026

Tempat : Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji,
Ketua,


Dr. Arik Susbiyani, SE, M.Si
NPK. 1972112810109289

Anggota 1


Dr. Nursaid, ST, MM
NPK. 1969031211509701

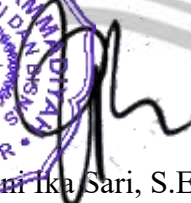
Anggota 2


Dr. Toni Herlambang, MM
NPK. 196902010603425

Mengesahkan:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Ketua Program Studi


Maheni Ika Sari, S.E., M.M.
NIP.197708112005012001


Dr. Budi Santoso, SE, M.M. M.Akun.
NPK. 1973100911139340

KATA PENGANTAR

Puji syukur Kehadirat Allah SWT terucap atas segala karunia-Nya yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Model Mediasi Employee Engagement : Analisis Pengaruh Budaya Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Situbondo.

Tesis ini berisi penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi *Employee Engagement* Serta Kinerja Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Situbondo. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga memerlukan beberapa perbaikan beberapa kritik dan saran. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penelitian ini dapat diselesaikan dengan bantuan dari berbagai pihak yang berada di sekitar penulis, oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Dr. Hanafi, M.Pd. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan S2.
2. Ibu Maheni Ika Sari, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Dr. Budi Santoso, SE, MM. M.Akun. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Dr. Nursaid, ST, M.M. selaku Pembimbing Utama yang telah dengan sabar memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi kepada penulis dalam proses penyusunan tesis ini.
5. Dr. Toni Herlambang, M.M. selaku Pembimbing Pendamping yang telah memberikan masukan, saran berharga, dan dukungan kepada penulis hingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Dr. Arik Susbiyani, SE, M.Si selaku Penguji yang telah memberikan kritik, saran, serta masukan konstruktif yang sangat bermanfaat bagi penyempurnaan tesis ini.
7. Seluruh staf pengajar Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan transfer ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
8. Segenap staf administrasi Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak membantu memberikan informasi dan penyiapan sarana pada kesempatan ujian tesis ini.
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya mahasiswa RPL angkatan

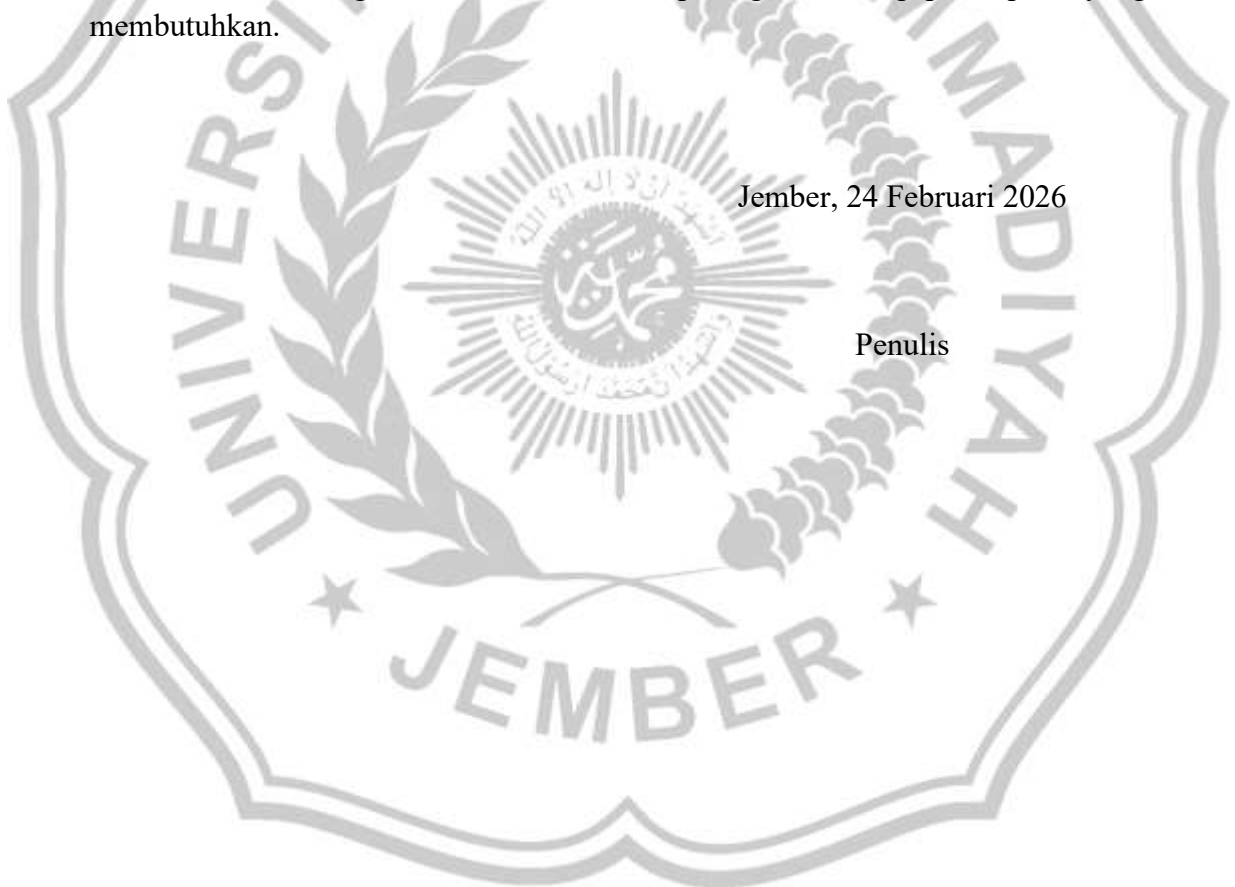
2025/2026 yang selama ini telah banyak memberikan dorongan, kepuasan, kesempatan berdiskusi, bertukar pikiran, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

1. Kedua orang tua saya yang tidak pernah berhenti melangitkan doa untuk kebaikan dan kesuksesan dalam hidup saya.
2. Suami saya, Muhammad Subahillah yang selalu ada di samping saya untuk mendukung setiap langkah saya tanpa pernah mengeluh, serta anak-anak saya yang selalu menjadi penyemangat dalam menuntut ilmu demi menjadi teladan bagi mereka.
3. Seluruh pihak baik langsung maupun tidak langsung yang telah banyak membantu penyelesaian tesis ini.

Sebagai manusia penulis menyadari bahwa mungkin terdapat beberapa hal yang kurang berkenan dalam pengerjaan tesis ini harap menjadi koreksi untuk karya yang akan datang dan semoga ini bermanfaat serta dapat digunakan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, 24 Februari 2026

Penulis

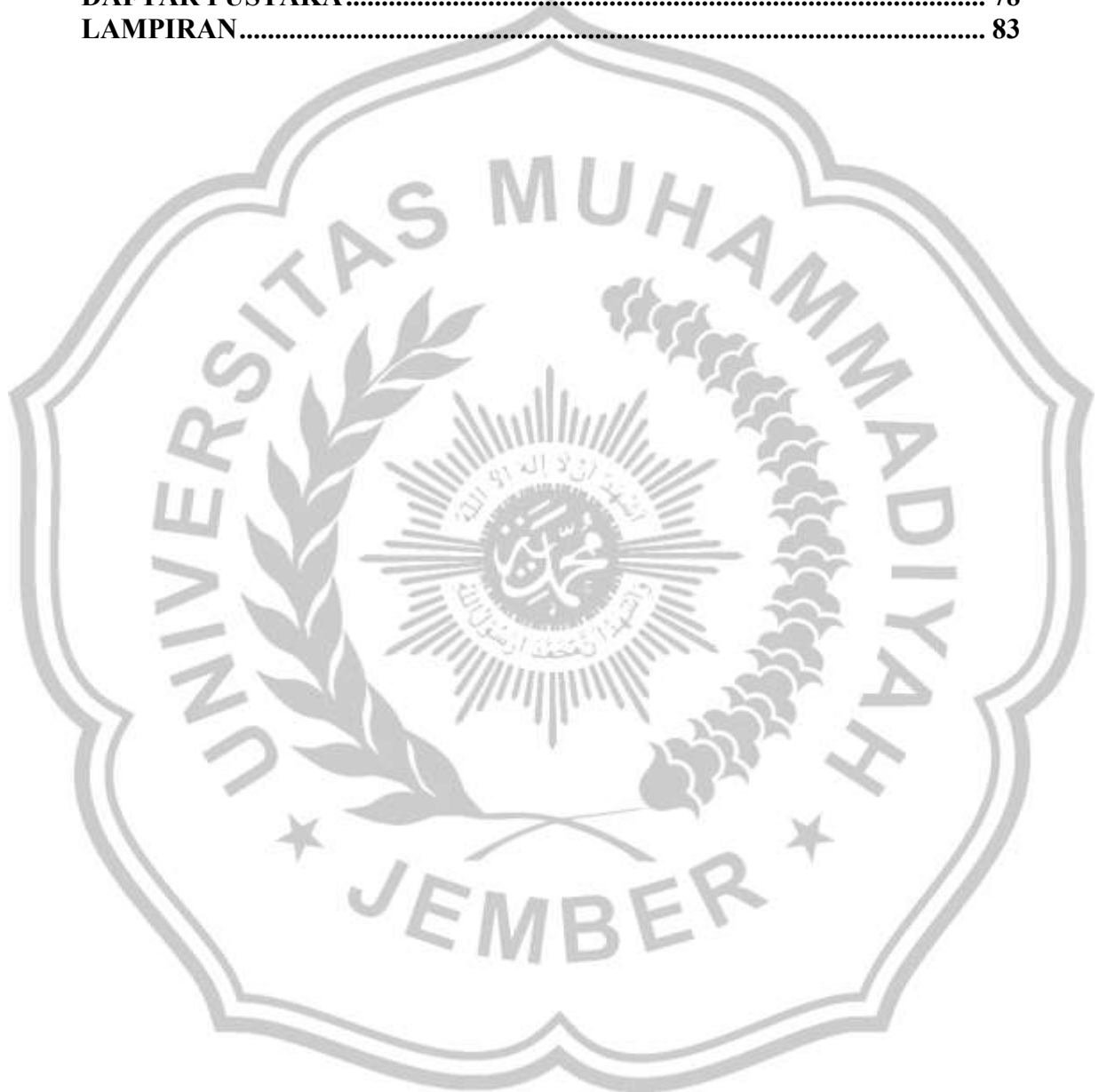


DAFTAR ISI

PERNYATAAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.4.1 Manfaat Teoritis	6
1.4.2 Manfaat Praktis	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	7
2.1 Kajian Teori	7
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.2 Kinerja Pegawai	9
2.1.3 Employee Engagement.....	11
2.1.4 Budaya Kerja.....	13
2.1.5 Kepemimpinan	14
2.2 Penelitian Terdahulu	17
2.2.1 Penelitian Sinaga & Lubis (2025).....	17
2.2.2 Penelitian Triastuti, dkk. (2025).	18
2.2.3 Penelitian Murtiningsih, dkk. (2023).	19
2.2.4 Penelitian Nursaid, dkk. (2022).	20
2.2.5 Penelitian Shofiana & Perkasa, (2024)	21
2.2.6 Penelitian Karisma, dkk. (2025).....	22
2.2.7 Penelitian Naila Amrillah Zakiah dan Jojok Dwiridotjahjono (2021) .	23
2.2.8 Penelitian Umihastanti & Frianto (2022).....	24
2.2.9 Penelitian Sugiono, dkk. (2021).....	25
2.2.10 Penelitian Pramudya dkk., (2023).....	26
2.2.11 Penelitian Dunan, H., & Arisma, A. (2023).....	27
2.2.12 Penelitian Sofiyanti, N., & Najmudin, N. (2023).	28
2.2.13 Penelitian Rusianto, R., & Rachmawati, I. (2023).....	29
2.2.14 Penelitian Andriprianto & Maridjo, (2022)	30
2.2.15 Penelitian Yulivan, I. (2021).....	31
2.3 Kerangka Konseptual	31
2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian	32
2.4.1 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap <i>Employee Engagement</i>	32
2.4.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap <i>Employee Engagement</i>	33
2.4.3 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	34

2.4.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	35
2.4.5 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai	35
2.4.6 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui <i>Employee Engagement</i>	36
2.4.7 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui <i>Employee Engagement</i>	37
BAB III METODE PENELITIAN	38
3.1 Desain Penelitian.....	38
3.2 Variabel Penelitian	38
3.3 Definisi Operasional.....	39
3.3.1. Dimensi Budaya kerja.....	39
3.3.2. Dimensi Kepemimpinan.....	39
3.3.3. Dimensi <i>Employee Engagement</i>	40
3.3.4 Dimensi Kinerja Pegawai.....	41
3.4 Teknik Pengumpulan Data	42
3.5 Populasi Dan Sampel	43
3.5.1 Populasi	43
3.5.2 Sampel.....	43
3.6 Metode Analisis Data.....	43
3.6.1 Statistis Deskriptif.....	44
3.6.2. Analisa Outer Model.....	45
3.6.3. Analisa Inner Model.....	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	49
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	49
4.2 Karakteristik Responden	49
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	50
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	51
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	52
4.3.1 Variabel Budaya kerja (X1)	52
4.3.2 Variabel Kepemimpinan (X2).....	54
4.3.4 Variabel <i>Employee Engagement</i> (Z)	56
4.3.5 Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	58
4.4 Hasil Analisa Data	61
4.4.1 Evaluasi <i>Outer Model</i>	61
4.4.2 Evaluasi Inner Model.....	63
4.5. Pembahasan.....	68
4.5.1 Pengaruh Budaya kerja Terhadap <i>Employee Engagement</i>	68
4.5.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap <i>Employee Engagement</i>	69
4.5.3 Pengaruh Budaya kerja Terhadap Kinerja pegawai.	70
4.5.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai.....	71
4.5.5 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja pegawai.	72
4.5.6 Pengaruh budaya kerja terhadap Kinerja pegawai melalui <i>Employee Engagement</i>	72
4.5.7 Terdapat Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai melalui <i>Employee Engagement</i>	73

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	75
5.1 Kesimpulan	75
5.2 Saran.....	75
5.2.1 Saran Teoritis	75
5.2.2 Saran Praktis	76
5.2.3 Saran Kebijakan	77
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN.....	83



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Indeks Profesionalisme ASN Kabupaten Situbondo	3
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	50
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	51
Tabel 4.4 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Budaya kerja (X1)	52
Tabel 4.5 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kepemimpinan (X2)	54
Tabel 4.6 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel <i>Employee Engagement</i> (Z)	56
Tabel 4.7 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y)	59
Tabel 4.8 <i>Combined loadings and cross-loadings</i>	62
Tabel 4.9 <i>Average Variances Extracted</i>	63
Tabel 4.10 Uji Reliabilitas	63
Tabel 4.11 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	63
Tabel 4.12 Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung	65
Tabel 4.13 <i>Total Effects</i>	65
Tabel 4.14 Uji Model Penelitian	67
Tabel 4.15 Rangkuman Uji Hipotesis	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Teori Penelitian.....	7
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual	32
Gambar 4.1 Model Hipotesis	66



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	83
Lampiran 2 Tabulasi Hasil Kuesioner	87
Lampiran 3 Statistik Deskriptif	92
Lampiran 4 Uji Validitas	99
Lampiran 5 Uji Reliabilitas	100
Lampiran 6 Uji Jalur Pengaruh Langsung	101
Lampiran 7 Uji Jalur Pengaruh tidak Langsung	102
Lampiran 8 Uji Jalur Pengaruh Total	103
Lampiran 9 Pengujian Model Struktural	104

