

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI ISLAM,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN, DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT SURYA
BERKAH UTAMA (SBU)**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan

Memperoleh Gelar Magister Manajemen

(M.M.)

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan Oleh:

Agus Seytobudi

NIM 24460015

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PONOROGO

2026

LEMBAR PERSETUJUAN

JUDUL

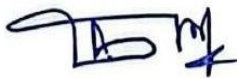
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI ISLAM, DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN, DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. SURYA BERKAH UTAMA

NAMA
AGUS SETYOBUDI
NIM
24460015

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan
mendapatkan Gelar Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen

Menyetujui untuk diajukan pada ujian tesis

Pembimbing I,



Dr. Sri Hartono, S.E., M.M

Tanggal 23 Juli 2026

Pembimbing II,



Dr. Fatkhur Rohman Albanjari, S.E., M.M

Tanggal 23 Juli 2026

LEMBAR PENGESAHAN

JUDUL

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI ISLAM, DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN, DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. SURYA BERKAH UTAMA

NAMA
AGUS SETYOBUDI
NIM
24460015

Dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Ponorogo
Tanggal:

TIM PENGUJI

Dr. Sri Hartono, S.E., M.M. (Ketua/Pembimbing I)	(tanda tangan) 	(tanggal)
Dr. Fatkhur Rohman Albanjari, S.E., M.M. (Sekretaris/Pembimbing II)	(tanda tangan) 	(tanggal)
Dr. Rudianto, M.Ag (Penguji Utama 1)	(tanda tangan) 	(tanggal)
Dr. Diana Pramudya, S.E., MM (Penguji Utama 2)	(tanda tangan) 	(tanggal)

Ponorogo, 25 Juli 2026

Kaprodi Magister Manajemen

Program Pascasarjana,



Dr. Sri Hartono, S.E., M.M.
NIK 197112302021091

MOTTO

“Terus melangkah, terus belajar, dan terus memberi manfaat. Karena keberhasilan bukan hanya tentang seberapa tinggi kita mencapai tujuan, tetapi seberapa besar manfaat yang kita berikan.”



KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal tesis ini dengan judul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Islam, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening”* sebagai salah satu syarat dalam menempuh pendidikan pada Program Magister.

Dalam penyusunan proposal tesis ini, penulis menyadari bahwa masih terdapat keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan proposal ini dan pelaksanaan penelitian yang lebih baik ke depannya. Adapun dalam penyusunan proposal ini dapat berjalan dengan lancar karena dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Rido Kurnianto, M.Ag sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Ponorogo, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan pada Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
2. Bapak Dr. Rudianto, M.Ag sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Ponorogo, yang telah memberikan arahan, kebijakan, serta dukungan dalam penyelenggaraan pendidikan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik.
3. Bapak Dr. Sri Hartono, S.E,MM sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Ponorogo, beserta seluruh dosen dan tenaga kependidikan yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pelayanan

akademik, bimbingan, serta pengalaman yang sangat berharga selama penulis mengikuti perkuliahan.

4. Bapak Dr. Sri Hartono, S.E.,MM dan Dr. Fathur R Banjari,SE., MM ,sebagai pembimbing dalam tesis kami, dengan penuh kesabaran telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, serta memberikan arahan, masukan, motivasi, dan bimbingan kepada penulis sejak awal hingga tersusunnya tesis ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Ponorogo, yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan, wawasan, pengalaman, serta nilai-nilai akademik yang sangat bermanfaat bagi penulis selama masa perkuliahan.
6. Seluruh keluarga besar PT. Surya Berkah Utama Ponorogo , serta semua pihak karyawan yang sudah bersedia sebagai responden peneliatan tesis kami ,sehingga peneliatan kami bisa berjalan dengan baik
7. Kedua orang tua tercinta, atas segala doa, kasih sayang, pengorbanan, perhatian, dan dukungan yang tiada henti kepada penulis.
8. Istri tercinta dan anak tersayang, yang selalu memberikan doa, cinta, kesabaran, pengertian, semangat, serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini.
9. Seluruh keluarga besar, sahabat, rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Ponorogo, serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan, doa, semangat, dan dukungan dalam penyusunan tesis ini.

Semoga Allah Swt. membalas segala kebaikan, bantuan, dan ketulusan yang telah diberikan kepada penulis dengan balasan yang berlipat ganda. Penulis berharap semoga proposal tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Ponorogo, 18 Juli 2026

Penulis,

Agus Setyobudi



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama mahasiswa : Agus Setyobudi

NIM : 24460015

Program Studi : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa tesis ini merupakan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister di suatu Perguruan Tinggi Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Dalam tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Ponorogo, 18 Juli 2026

Yang membuat pernyataan



Agus Setyobudi

NIM 24460015

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Upaya meningkatkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain gaya kepemimpinan, budaya organisasi Islam, disiplin kerja, dan motivasi kerja. PT Surya Berkah Utama (SBU) Ponorogo sebagai salah satu Amal Usaha Muhammadiyah (AUM) menerapkan nilai-nilai Islam dalam pengelolaan organisasi sehingga menjadi objek yang relevan untuk mengkaji hubungan antarvariabel tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi Islam, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT Surya Berkah Utama (SBU) Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Surya Berkah Utama (SBU) Ponorogo, dengan jumlah sampel sebanyak 133 responden. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert. Analisis data menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS melalui pengujian model pengukuran (*outer model*), model struktural (*inner model*), serta pengujian hipotesis secara langsung dan tidak langsung (*indirect effect*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan; (2) variabel budaya organisasi Islam memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, sebesar 0,280 dengan p-values $0,003 < 0,005$, dan *t-statistik* sebesar $2,971 > 1,96$; (3) variabel disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan; (4) variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja; (5) variabel budaya organisasi Islam memiliki pengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja sebesar 0,397 dengan p-values $0,000 < 0,005$, dan *t-statistik* sebesar $5,014 > 1,96$; (6) variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi sebesar 0,202 dengan p-values 0,006 dan *t-statistik* 2,743; (7) variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja sebesar 0,369, dengan p-values 0,000, dan *t-statistik* 4,218; (8) pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja tidak signifikan; (9) pengaruh tidak langsung budaya organisasi Islam terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja adalah positif dan signifikan dengan *indirect effect* 0,146, 0,002 dan *t-Statistics* 3,047; dan (10) pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja adalah positif dan signifikan dengan *indirect effect* sebesar 0,075, dengan p-values 0,018, dan *t-statistik* 2,382.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, budaya organisasi Islam, disiplin kerja, motivasi kerja, kinerja karyawan.

ABSTRACT

Employee performance is one of the key factors determining an organization's success in achieving its objectives. Efforts to improve employee performance are influenced by various factors, including leadership style, Islamic organizational culture, work discipline, and work motivation. PT Surya Berkah Utama (SBU) Ponorogo, as one of the Muhammadiyah Business Charities (Amal Usaha Muhammadiyah), implements Islamic values in its organizational management, making it a relevant setting for examining the relationships among these variables. This study aims to analyze the influence of leadership style, Islamic organizational culture, and work discipline on employee performance, with work motivation serving as an intervening variable at PT Surya Berkah Utama (SBU) Ponorogo.

This study employed a quantitative approach using a survey method. The research population consisted of all employees of PT Surya Berkah Utama (SBU) Ponorogo, with a total sample of 133 respondents. Data were collected through the distribution of questionnaires using a Likert scale. The data were analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method with the assistance of SmartPLS software by evaluating the measurement model (outer model), the structural model (inner model), and testing both direct and indirect (indirect effect) hypotheses. The results indicate that: (1) leadership style has no significant effect on employee performance; (2) Islamic organizational culture has a significant positive effect on employee performance, with a path coefficient of 0.280, a p-value of 0.003 (< 0.005), and a t-statistic of 2.971 (> 1.96); (3) work discipline has no significant effect on employee performance; (4) leadership style has no significant effect on work motivation; (5) Islamic organizational culture has a significant positive effect on work motivation, with a path coefficient of 0.397, a p-value of 0.000 (< 0.005), and a t-statistic of 5.014 (> 1.96); (6) work discipline has a positive and significant effect on work motivation, with a path coefficient of 0.202, a p-value of 0.006, and a t-statistic of 2.743; (7) work motivation has a positive and significant effect on employee performance, with a path coefficient of 0.369, a p-value of 0.000, and a t-statistic of 4.218; (8) the indirect effect of leadership style on employee performance through work motivation is not significant; (9) the indirect effect of Islamic organizational culture on employee performance through work motivation is positive and significant, with an indirect effect of 0.146, a p-value of 0.002, and a t-statistic of 3.047; and (10) the indirect effect of work discipline on employee performance through work motivation is positive and significant, with an indirect effect of 0.075, a p-value of 0.018, and a t-statistic of 2.382.

Keywords: *leadership style, Islamic organizational culture, work discipline, work motivation, employee performance.*

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
KATA PENGANTAR.....	v
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	viii
ABSTRAK	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	15
A. Latar Belakang Masalah	15
B. Rumusan Masalah	27
C. Batasan Masalah	28
D. Tujuan Penelitian.....	31
E. Manfaat Penelitian.....	32
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	37
A. Landasan Teori	37
1. Grand Theory Gaya Kepemimpinan	37
2. Budaya Organisasi Islam	48
3. Teori Disiplin Kerja	58
4. Teori Kinerja	61
5. Teori Motivasi Kerja.....	81
B. Kajian Penelitian yang Relevan	90
C. Kerangka Pikir.....	102
D. Hipotesis Penelitian.....	103

BAB III METODE PENELITIAN	115
A. Jenis Penelitian.....	115
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	116
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	116
D. Variabel Penelitian	119
E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	121
F. Sumber Data.....	123
G. Instrumen Pengumpulan Data	124
H. Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	124
I. Teknik Analisis Data	127
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	136
A. DESKRIPSI PENELITIAN.....	136
1. Gambaran Umum Objek Penelitian	136
2. Tempat dan Waktu Penelitian	138
3. Klasifikasi Profil Responden.....	138
4. Hasil Temuan Penelitian.....	141
5. Analisis Data	150
B. PEMBAHASAN	163
BAB V.....	204
KESIMPULAN DAN SARAN	204
A. KESIMPULAN	204
B. SARAN	208
C. IMPLIKASI PENELITIAN.....	209
DAFTAR PUSTAKA.....	213
LAMPIRAN.....	218
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	225

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 2.1 Kajian Penelitian yang Relevan	90
Tabel 2. 3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	120
Tabel 3. 3.2 Alternatif Jawaban Kuisisioner	122
Tabel 4. 4.1 Klasifikasi Responden	138
Tabel 5.4.2 Klasifikasi Responden	139
Tabel 6.4.3 Klasifikasi Responden	140
Tabel 7.4.4 Klasifikasi Responden	140
Tabel 8 4.5 Variabel eksogen	143
Tabel 9 4.6 Variabel Eksogen Budaya Organisasi Islam (OI).....	145
Tabel 10 4.7 Variabel Eksogen Disiplin Kerja (DK)	146
Tabel 11 4.8 Variabel Mediasi Motivasi Karyawan (MK)	147
Tabel 12 4.9 Variabel Endogen Kinerja Karyawan (KK).....	149
Tabel 13 4.10 Hasil Rangkuman Outer Loading Factor.....	151
Tabel 14 4.11 Composit Realiability	152
Tabel 15 4.12 Hasil Outer Loading Bootstrapping	154
Tabel 16 4.13 Hasil R-Square	156
Tabel 17 4.14 Hasil Path Coefficients	159
Tabel 18 4. 15 Hasil Path Coefficients (Specific Indirect Effects).....	161

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 2.1 Kerangka Konseptual.....	103
Gambar 2. 4.1 Struktur Organisasi.....	137
Gambar 3.IV.1 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)	150
Gambar 4 IV.2 Hasil Analisis Bootsrapping	153

