

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABLE
INTERVENING PADA PT. POS INDONESIA KANTOR CABANG
PALANGKA RAYA**

Oleh :
ARJUNAN
223030302390

SKRIPSI

Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen
Bidang Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSIRAS PALANGKA RAYA FAKULTAS EKONOMI DAN
BISNIS**

2026

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. POS INDONESIA
KANTOR CABANG PALANGKA RAYA**

Oleh :

**ARJUNAN
NIM : 223030302390**

SKRIPSI

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Jurusan Manajemen

Bidang Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

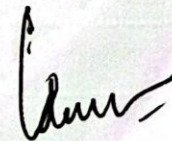
Palangka Raya, Juni 2026

PEMBIMBING I



**Rita Yuanita Toendan, SE., M.Si
NIP. 19680605 2000212 2 001**

PEMBIMBING II



**Dra. Peridawaty, MM
NIP. 19660509 199401 2 001**

Mengetahui

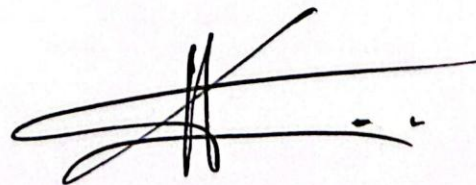
**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Palangka Raya**



**Dekan,
Dr. Sunaryo Neneng, S.E., MP
NIP. 19650401 198703 1 007**

Jurusan Manajemen

Ketua,



**Dr. Vivy Kristinae, SE, M.Si
NIP. 19840910 201504 2 001**

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. POS INDONESIA KANTOR CABANG PALANGKA RAYA

Oleh :

ARJUNAN

NIM : 223030302390

Dipertahankan Didepan Tim Penguji Skripsi Jurusan

Manajemen

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Palangka Raya

Tanggal Juni 2026

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Jurusan

Manajemen

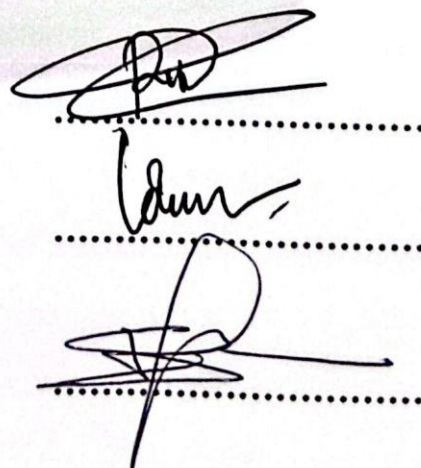
Bidang Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

TIM PENGUJI

Rita Yuanita Toendan. SE.,M.Si
Ketua

Dra. Peridawaty, MM
Anggota

Dr. Achmad Syamsudin, MM
Anggota



KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan Puji Syukur Kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT. POS INDONESIA KANTOR CABANG

PALANGKA RAYA” Karya ini merupakan salah satu yang harus dipenuhi guna memperoleh gelar sarjana, khususnya dalam bidang Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis di Universitas Palangka Raya. Pasang surut semangat dan kepercayaan diri mewarnai dalam penulisan proposal skripsi ini. Tetapi dengan segala Keagungan Allah penulis mendapat arahan, bimbingan, serta motivasi dari berbagai pihak sehingga skripsi ini dapat selesai pada waktunya.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, olehkarena itu penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. Salampak, MS. selaku Rektor Universitas Palangka Raya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti Pendidikan Lanjutan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Palangka Raya.
2. Dr. Sunaryo N. Tuah, M.P. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Palangka Raya, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti Pendidikan Lanjutan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Palangka Raya
3. Dr. Vivi Kristinae, SE., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Palangka Raya
4. Ibu Rita Yuanita Toendan. SE., M.Si. selaku pembimbing 1 dengan penuh kesabaran dalam memberikan bimbingan, arahan dan masukan dalam dalam penulisan skripsi ini
5. Ibu Dra. Peridawaty, MM. selaku pembimbing II dengan penuh kesabaran dalam memberikan bimbingan, arahan dan masukan dalam

penulisan skripsi ini

6. Bapak dan Ibu tim penguji, dengan penuh kesabaran dalam memberikan saran, kritik dan perbaikan dalam penulisan skripsi ini
7. Bapak Ibu Dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Palangka Raya, yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama proses pembelajaran
8. Sahabat Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Palangka Raya Angkatan tahun 2022 yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu yang telah memberikan banyak bantuan, support dan doanya sejak perkuliahan sampai dengan selesainya skripsi.
9. Semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah berkontribusi dalam proses penyelesaian studi dan skripsi. Semoga Allah melimpahkan keberkahan dan kebaikan.

Palangka Raya, Mei 2026

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	vii
PERNYATAAN	xi
ABSTRAK	xii
<i>ABSTRACT</i>	xiii
BAB I	1
1.1. Latar Belakang.	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	6
1.3. Tujuan penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian.	7
1.4.1. Manfaat Teoritis	7
1.4.2. Manfaat Praktis	8
BAB II.....	9
2.1. Kajian Teoritis	9
2.1.1. Budaya Organisasi	9
2.1.2. Motivasi Kerja Pegawai	17
2.1.3. Kinerja Karyawan	32
2.2. Hasil Penelitian Terdahulu.....	41
2.3. Kerangka Konsep Penelitian	44
2.4. Hipotesis Penelitian	46
BAB IV	47
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	47
4.2. Hasil Penelitian	49
4.3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	51
4.2. berikut: 52	
4.4. Analisis Model Penelitian dengan Partial Least Square (PLS).....	55

4.5. Pembahasan Hasil Penelitian.....	67
4.6. Keterbatasan Penelitian	72
BAB V.....	73
5.1 Kesimpulan	73
5.2. Saran	73
DAFTAR PUSTAKA.....	75

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Teori Dua Faktor Herzberg	27
Tabel 2.2 Matriks Penelitian Terdahulu	41
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Penelitian	49
Tabel 4.2 Deskripsi Variabel Budaya organisasi (X).....	52
Tabel 4.3 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (Z).....	53
Tabel 4.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	54
Tabel 4.5 Outer Loading Setiap Item dari Indikator	56
Tabel 4.6 Nilai AVE.....	58
Tabel 4.7 Nilai Cross Loading Indikator Variabel Penelitian	58
Tabel 4.8 Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen	59
Tabel 4.9 Hasil Pengujian Goodness of Fit	61
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung.....	63
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Perkembangan Teori Motivasi Kerja.....	20
Gambar 2.2 Model Teori Konten	23
Gambar 2.3 Hierarki Kebutuhan Maslow	24
Gambar 2.4 Model Motivasi Porter-Lawler	31
Gambar 2.5 Elemen Kinerja	33
Gambar 2.6 Komponen Manajemen Kinerja	40
Gambar 2.7 Kerangka Konsep Penelitian	45
Gambar 4.1 Diagram Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung	63

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan:

1. Karya tulis saya, skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Palangka Raya maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penilaian sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh serta sanksi lainnya sesuai dengan Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 Bab XX tentang sanksi karya ilmiah skripsi dan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Palangka Raya, Mei 2026

Yang membuat pernyataan,



Arjuna
223030302390

ABSTRAK

Arjuna, 2026. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Palangka Raya. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah eksploratori (*research explanatory*). Sampel penelitian ini berjumlah 35 orang. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial model *Structural Equation Modeling*(SEM) dengan menggunakan pendekatan *Partial least square* (SEM-PLS) serta uji validitas dan reliabilitas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi baik secara langsung maupun tidak langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman bagi para karyawan dan pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi. Keterbatasan

studi ini terdapat pada objek penelitian terbatas pada perusahaan perhotelan. Dengan demikian hasil penelitian hanya dapat digeneralisasi untuk perusahaan perhotelan saja. Orisinalitas penelitian ini memberikan dasar terhadap pengembangan model dan membuktikan model konseptual yang terintegrasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Kemudian peran mediasi motivasi terbukti mampu meningkatkan keunggulan bersaing.

Kata Kunci: *kompensasi, motivasi, dan kinerja*

ABSTRACT

Arjuna, 2026. The Effect of Compensation on Employee Performance With Motivation as an Intervening Variable at PT. Pos Indonesia Cabang Palangka Raya

This study aims to analyze the effect of compensation on employee performance through motivation as a variable at the Luwansa Hotel in Palangka Raya. The method used in this research is explanatory (research explanatory). The sample of this study amounted to 35 people. The data were analyzed using descriptive analysis and statistical inferential analysis of the Structural Equation Modeling (SEM) using the Partial least squares approach (SEM-PLS) as well as validity and reliability tests.

The results of this study indicate that compensation either directly or indirectly can improve employee performance. The results of this study can provide knowledge and understanding for employees and leaders in improving employee performance through motivation. The limitation of this study is that the object of research is limited to hotel companies. Thus, the research results can only be generalized to hotel companies. The originality of this research provides the basis for model development and proves a conceptual model that integrates the relationship between compensation and employee performance. Then the mediating role of motivation is proven to be able to increase competitive advantage.

Keywords: compensation,

DAFTAR PUSTAKA

- Al-ahmadi, Hanan, 2016, *Factor Affecting performance of hospital nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia*. International Journal of Health And Care Quality Assurance Bradford
- Atkinson, J.W. 2015. *An Introduction to Motivation*. New York: D. Van Nastrand.
- Cascio, W. F. (2016) *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Life, Profits*. McGrawHill Irwin
- Davis Keith, Duane, & Cosenza, Robert M. 2016. *Business Research for Decision Making* 3rd edition. Calofornia: Wadsworth Publishing Co.
- Dessler, Gary. 2013. *Manajemen Personalia, Teknik dan Konsep Modern*, Diterjemahkan oleh : Agus Dharma. Jakarta: Erlangga, Edisi Ketiga.
- Ellen Greenberg dan Didar Erdinc (1999), *Corporate Culture in Transition: Case Study Evidence from Bulgaria*, Journal of Management 23(4)
- Fey Carl F. dan Daniel R. Denison (2017) *Organizational Culture and Effectiveness: The Case of Foreign Firms in Russia Business Intelligence Journal August, 2009 Vol. 2 No.*
- Forster, Nick (2013), *Managing Excellence Through Corporate Culture*, Hewlett-Packard (HP) Academy of Management Journal
- Gibson & Ivanicevich & Donnely. 2013. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Penerjemah Adiarni, N. Jakarta: Binarupa Aksara
- Handoko, T. Hani. 2015. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hartanto. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Mancur Wonogiri*. Tesis Pasca Sarjana Universitas Dian Nuswantoro Semarang.
- Hasibuan. M. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hatch, M.J. 2015. *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford: Oxford University Press.
- Hofstede, G. 2012, *The cultural relativity of organizational practices and theories*. Journal of International Bussines Studies Fall.
- Kotter, J. P. and J. L. Heskett (1992) *Corporate Culture and Performance*, New York: Free Press
- Luthan, Fred. 2017. *Organizational Behavior*. Boston: Ninth Edition, Mc. Graw Hill.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.

- Mathis and Jackson. 2011. *The Relationship Between Work Characteristic, Leadership and Performance*. Leadership and Organization Development Journal. Vol 21, pp. 30-50
- Mawardi. 2012. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawasan Daerah Kabupaten Klaten*. Surakarta: Tesis Pascasarjana Universitas Muhammadiyah.
- Narmodo H. & Widji. MF, 2014, *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri*, Jurnal Daya Saing, 5(2) PP. 1-8. ISSN 1411 – 3422.
- Nawawi, Hadari. 2011. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Jakarta: Universitas Terbuka/UPI-YAI.
- Ojo Olu, (2009) Impact Assessment Of Corporate Culture OnEmployee Job Performance *Business Intelligence Journal August, 2009 Vol. 2 No. 2*
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Robbins, S.P. 2004, *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo, Edisi kelima .
- Robbins, Stephen P. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Gramedia.
- Schein, E.H. 2015. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass, San Fransisco.
- Tella Adeyinka, 2007, *Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library personel in Academic and Research Libraries in Oyo State*, Library Philosophy and Practice, Nigeria
- Thoha, Miftah. 2011. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali Pers. Jakarta