

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABLE *INTERVENING* PADA KREDIT
PLUS CABANG PALANGKA RAYA**

Oleh:

TEDI WASESA

223030302423

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

LEMBAR PENGESAHAN

**GARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KREDIT PLUS CABANG
PALANGKA RAYA**

Oleh :

**TEDI WISESA
NIM : 223010302423**

SKRIPSI

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Jurusan Manajemen

Bidang Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Palangka Raya,

Juni 2026

PEMBIMBING I



**Dr. Achmad Syamsudin, MM
NIP. 19680605 2000212 2 001**

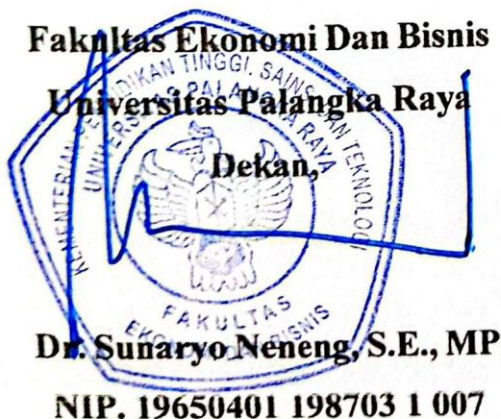
PEMBIMBING II



**Gema Borneo Poetra, SE., MM, CERA
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 KREDIT PLUS CABANG
PALANGKA RAYA**

Oleh :

TEDI WISESA

NIM : 223010302423

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

Dr. Achmad Syamsudin, MM

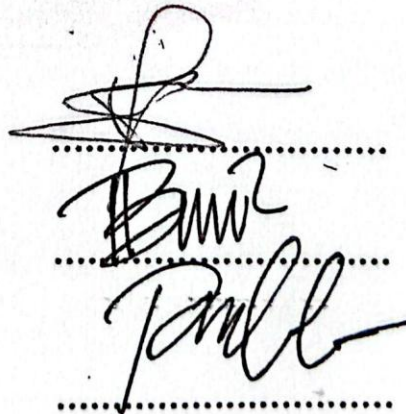
Ketua

Gema Borneo Poetra, SE., MM., CERA

Anggota

Dr. Ronni Haga, SE., M.Si., CERA

Anggota



KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan Puji Syukur Kehadirat Allah Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Moitvasi sebagai *variable intervening* pada Kredit Plus 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 skripsi ini. Tetapi dengan segala Keagungan Allah penulis mendapat arahan, bimbingan, serta motivasi dari berbagai pihak sehingga proposal 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. Bapak Dr. Achmad Syamsudin, MM. selaku pembimbing 1 dengan penuh kesabaran dalam memberikan bimbingan, arahan dan masukan dalam dalam penulisan skripsi ini
5. Bapak Gema Borneo Poetra, SE., MM. CERA 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, Maret 2026

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
PERNYATAAN.....	xi
ABSTRAK	xii
<i>ABSTRACT</i>	xiii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	5
1.3. Tujuan penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1. Manfaat Teoritis	6
1.4.2. Manfaat Praktis	7
BAB II.....	8
TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Kajian Teoritis	8
2.1.1. Budaya Organisasi	8
2.1.2. Motivasi Kerja Pegawai	15
2.1.3. Kinerja Karyawan	27
2.2. Hasil Penelitian Terdahulu.....	33
2.3. Kerangka Konsep Penelitian.....	36
BAB III	38
METODOLOGI PENELITIAN.....	38
3.1. Ruang Lingkup Penelitian	38
3.1.1. Jenis Penelitian.	38
3.1.2. Sumber Data.....	38

3.1.3.	Populasi dan Sampel	38
3.1.4.	Definisi Operasional Variabel Penelitian	39
3.2.	Teknik Pengumpulan Data	40
3.3.	Teknik Analisis Data	41
3.3.1.	Statistik Deskriptif	41
3.3.2.	Analisis Statistik Inferensial	41
BAB IV		46
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		46
4.1.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	46
4.2.	Karakteristik Responden	47
4.3.	Deskripsi Variabel Penelitian	49
4.4.	Analisis Model Penelitian dengan Partial Least Square (PLS)	51
4.5.	Pembahasan Hasil Penelitian	59
4.6.	Keterbatasan Penelitian	64
BAB V		65
KESIMPULAN DAN SARAN		65
5.1	Kesimpulan	65
5.2.	Saran	65
DAFTAR PUSTAKA		66

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Teori Dua Faktor Herzberg.....	23
Tabel 2.2 Matriks Penelitian Terdahulu	33
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel	39
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Penelitian.....	48
Tabel 4.2 Deskripsi Variabel Budaya organisasi (X)	50
Tabel 4.3 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (Z)	50
Tabel 4.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)	51
Tabel 4.5 Outer Loading Setiap Item dari Indikator.....	52
Tabel 4.6 Nilai AVE	53
Tabel 4.7 Nilai Cross Loading Indikator Variabel Penelitian	54
Tabel 4.8 Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen	54
Tabel 4.9 Hasil Pengujian Goodness of Fit	55
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung.....	57
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Perkembangan Teori Motivasi Kerja	18
Gambar 2.2 Model Teori Konten.....	20
Gambar 2.3 Hierarki Kebutuhan Maslow	20
Gambar 2.4 Model Motivasi Porter-Lawler	26
Gambar 2.5 Elemen Kinerja	28
Gambar 2.6 Komponen Manajemen Kinerja.....	32
Gambar 2.7 Kerangka Konsep Penelitian.....	37
Gambar 4.1 Diagram Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung	57

ABSTRAK

Tedi Wasesa, 2026, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variable *Intervening* Pada Kredit Plus Cabang Palangka Raya

Tujuan penelitian ini menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variable *intervening* pada Kredit Plus cabang Palangka Raya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (*positivist*), pengumpulan data dilakukan dengan metode survei. Teknik pengambilan sampel adalah *population sampling* karena jumlah relatif kecil yakni sebesar 70 responden. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kredit Plus Cabang Palangka Raya. Metode analisis data dalam pengujian hipotesis adalah *Partial Least Square* (PLS).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui motivasi pada Kredit Plus cabang Palangka Raya, peran variabel motivasi sebagai mediasi parsial. Budaya organisasi yang tinggi mampu meningkatkan kinerja, baik melalui motivasi maupun tidak melalui motivasi. Implikasi praktis penelitian ini dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman bagi para karyawan dan pimpinan dalam meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi. Orisinalitas penelitian ini memberikan dasar terhadap pengembangan model dan membuktikan model konseptual yang terintegrasi hubungan antara budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: *budaya organisasi, motivasi, kinerja*

ABSTRACT

Tedi Wasesa, 2026, *The Influence of Organizational Culture on Employee Performance With Motivation as an Intervening Variable in Kredit Plus Palangka Raya*

The purpose of this study is to analyze the influence of organizational culture on employee performance with motivation as an intervening variable at the Kredit Plus Palangka Raya branch. This study uses a quantitative approach (positivist), data collection is carried out by survey methods. The sampling technique is population sampling because the number is relatively small, which is 70 respondents. Respondents in this study were all employees of Kredit Plus Palangka Raya Branch. Data analysis method in hypothesis testing is Partial Least Square (PLS).

The results of this study indicate that organizational culture has a significant effect on employee performance either directly or through motivation at the Kredit Plus Palangka Raya branch, the role of motivational variables as partial mediation. A high organizational culture is able to increase performance, either through motivation or not through motivation. The practical implications of this research can provide knowledge and understanding for employees and leaders in improving performance through increased motivation. The originality of this research provides the basis for model development and proves a conceptual model that integrates the relationship between organizational culture and motivation on employee performance.

Keywords: organizational culture, motivation, performance

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 Nostrand.
- 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. California: 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