



**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH
MOTIVASI PADA PT PEGADAIAN AREA JAKARTA UTARA**

TESIS

Oleh

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
SUPRIYANTO
55121120074

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2024**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH
MOTIVASI PADA PT PEGADAIAN AREA JAKARTA UTARA**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Studi
Magister Manajemen**

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
SUPRIYANTO
55121120074

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2024**

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the impact of Leadership, Organizational Culture, Motivation, and Employee Performance. The researcher uses a quantitative approach as the methodology because the data collected is objective, measurable, rational, and systematic. In this research, the researcher uses a complete sample, which means the entire population is used in the study, and sampling is taken from all employees of PT. Pegadaian North Jakarta Area, which has a population of 140 people. The analysis method used is Structural Equation Modeling, and data processing is done using Partial Least Square (PLS) software. The results of the research show that Leadership has a positive and significant impact on Employee Performance. Organizational Culture has a positive and significant impact on Employee Performance. Leadership has a positive and significant impact on Motivation. Organizational Culture has a positive and significant impact on Motivation. Motivation has a positive and significant impact on Employee Performance. Leadership has a positive and significant impact on Employee Performance mediated by Motivation. Motivation partially mediates the relationship between Organizational Culture and Employee Performance.

Keywords: Leadership, Organizational Culture, Motivation, Employee Performance



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan. Jenis pendekatan penelitian yang penulis pakai adalah kuantitatif sebagai metode ilmiah karena data-data yang bersifat kongkrit, objektif, terukur, rasional dan sistematis. Pada penelitian ini sampel yang dipakai ialah sampel jenuh yang dimana seluruh populasi di penelitian ini dipakai sampel dan sampel diambil dari semua karyawan PT. Pegadaian Area Jakarta Utara dimana jumlah populasinya sebanyak 140 orang. Metode analisis penelitian ini memakai *Structural Equation Modeling*, dan pengolahan datanya memakai program perangkat lunak *Partial Least Square (PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi. Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi. Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi berpengaruh positif dan signifikan. Motivasi sebagai *partial mediation* antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi berpengaruh positif dan signifikan. Motivasi sebagai *partial mediation* antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Karyawan



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap
Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Motivasi Pada PT. Pegadaian
Area Jakarta Utara
Bentuk Tesis : Penelitian/ Kajian Masalah Perusahaan
Nama : Supriyanto
NIM : 55121120074
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 19 Februari 2024

Mengesahkan
Pembimbing



Dr. Chaerudin, MM

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Motivasi Pada PT. Pegadaian Area Jakarta Utara
Bentuk Tesis : Penelitian/ Kajian Masalah Perusahaan
Nama : Supriyanto
NIM : 55121120074
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 19 Februari 2024

Dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, tesis ini merupakan produk dari penelitian penulis sendiri dan bimbingan dari dosen pembimbing. Di perguruan tinggi lain, tesis serupa belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan.

Jakarta, 19 Februari 2024



Supriyanto

LEMBAR SIMILARITY CHECK

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh


Nama : Supriyanto
NIM : 55121120074
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul
“Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Motivasi Pada PT Pegadaian Area Jakarta Utara”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 13 Februari 2024, didapatkan nilai persentase sebesar 30 %.



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 13 Februari 2023
Administrator Turnitin



Arie Pangudi, A.Md

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya dalam pembuatan Tesis ini, sehingga Tesis yang berjudul “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI PADA PT. PEGADAIAN AREA JAKARTA UTARA” dapat diselesaikan dengan baik dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Penyusunan Tesis ini dilakukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan perkuliahan dan memperoleh gelar Magister Manajemen pada jenjang pendidikan Strata-2 pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Pada pembuatan penulisan Tesis ini, penulis tentunya mendapat banyak bantuan berharga, pengalaman berharga, bimbingan, dan dukungan baik secara materi maupun moril dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak, selaku Dekan FEB.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, selaku Kaprodi S-2 Manajemen
4. Dr. Chaerudin, MM, selaku dosen pembimbing yang telah membimbing, mengarahkan dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
5. Teristimewa kepada kedua orangtua penulis yaitu Almarhum Bapak Tukimin

dan Almarhumah Ibu Tukirah yang telah mendidik dan membesarkan penulis dengan sangat luar biasa

6. Teruntuk Istriku tercinta Debby Arianti, S.IP dan juga Anakku tersayang Ava Alesha Pri Thamasi atas segala dukungan baik moril maupun materil yang tak ternilai
7. Saudara kandung penulis yang terdiri dari 6 (enam) orang kakak hebat yaitu Mulyono, Mulyadi, Sardi, Surono, Rudiono dan Tuti Mulyani yang selalu memberikan motivasi kepada penulis
8. Bapak mertua H. Zainuddin Fatoni dan Ibu mertua Almarhumah Hj. Helmawati beserta kakak-kakak ipar yang selalu mendukung dalam do'a serta saran yang membangun
9. Kepada rekan-rekan di kantor Pegadaian Area Jakarta Utara atas kerjasamanya yang baik dan bersedia menjadi responden dalam penelitian ini
10. Kepada rekan-rekan Prodip Pegadaian STAN Medan 2007 atas saran dan kritik yang membangun dalam penyusunan tesis ini
11. Kepada rekan - rekan reguler 2 Pascasarjana Magister Manajemen Angkatan 40 yang telah membantu penulis dengan cara memberi dorongan lewat motivasi dan dukungan moril dalam penelitian ini.
12. Kepada semua pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu dimana telah mendukung penulis dalam tesis ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Harapan penulis tentu saja agar kiranya penelitian ini dapat berguna bagi para pembaca dan mampu memberi sumbangsih dalam dunia pendidikan khususnya dalam kajian Sumber Daya Manusia.

Jakarta, 19 Februari 2024

Supriyanto



DAFTAR ISI

ABSTRACT	iii
ABSTRAK	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
LEMBAR PERNYATAAN	vi
LEMBAR SIMILARITY CHECK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Penelitian.....	14
1.4 Kontribusi Penelitian.....	14
BAB II	16
2.1. Kajian Teori	16
2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.1.2. Kinerja Karyawan	18
2.1.3. Kepemimpinan	22
2.1.4. Budaya Organisasi	27
2.1.5. Motivasi.....	32
2.2. Penelitian Terdahulu.....	35
2.3. Hubungan Antar Variabel.....	43
2.4. Kerangka Konseptual	50
BAB III	52
3.1. Desain Penelitian	52
3.2. Definisi dan Operasional Variabel.....	52
3.2.1. Definisi Variabel	52
3.2.2. Operasional Variabel.....	54
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian	56

3.3.1.	Populasi.....	56
3.3.2.	Sample dan Teknik Sampling	56
3.4.	Metode Pengumpulan Data	57
3.4.1.	Kuesioner	57
3.4.2.	Observasi.....	58
3.4.3.	Studi Kepustakaan.....	58
3.5.	Metode Analisis Data	58
3.5.1.	Jenis Penelitian.....	58
3.5.2.	Analisis Deskriptif	59
3.5.3.	Analisis <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	59
3.6.	Metode Pengujian.....	60
3.6.1.	Evaluasi <i>Outer Model</i>	60
3.6.2.	Evaluasi <i>Inner Model</i>	63
3.6.3.	Uji Hipotesis	65
3.6.4.	Uji Mediasi.....	65
BAB IV	68
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian	68
4.1.1.	Sejarah Perusahaan.....	68
4.1.2.	Visi dan Misi Perusahaan.....	69
4.1.3.	Struktur Organisasi Perusahaan	70
4.1.4.	Lingkup Bidang Usaha.....	70
4.1.5.	Sumber Daya.....	72
4.1.6.	Tantangan Bisnis.....	74
4.1.7.	Proses Bisnis PT Pegadaian	76
4.1.8.	Fungsi Bisnis PT Pegadaian.....	78
4.2.	Karakteristik Responden	80
4.3.	Deskripsi Variabel	83
4.4.	Hasil Analisis Data <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	92
4.4.1.	Evaluasi Model Pengukuran atau <i>Outer Model</i>	93
4.4.2.	Evaluasi Model Struktural atau <i>Inner Model</i>	100
4.4.3.	Uji Hipotesis dan Uji Mediasi.....	106
4.5.	Analisis dan Pembahasan	110
4.5.1.	Analisis Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	110
4.5.2.	Analisis Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	111

4.5.3.	Analisis Kepemimpinan terhadap Motivasi	112
4.5.4.	Analisis Budaya Organisasi terhadap Motivasi	113
4.5.5.	Analisis Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	114
4.5.6.	Analisis Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi	115
4.5.7.	Analisis Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi	116
BAB V	118
5.1.	Simpulan.....	118
5.2.	Saran	121
DAFTAR PUSTAKA	126
LAMPIRAN	133



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Karyawan Pegadaian Area Jakarta Utara	3
Tabel 1.2	Kinerja Karyawan Pegadaian Area Jakarta Utara.....	4
Tabel 1.3	Pra-survey Kinerja Karyawan Pegadaian Area Jakarta Utara	5
Tabel 1.4	Pra-survey Kepemimpinan Pegadaian Area Jakarta Utara	6
Tabel 1.5	Pra-survey Budaya Organisasi Pegadaian Area Jakarta Utara.....	8
Tabel 1.6	Pra-survey Motivasi Pegadaian Area Jakarta Utara.....	10
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu Terkait Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kinerja Karyawan	36
Tabel 3.1	Operasional Variabel.....	54
Tabel 3.2	Sebaran Karyawan Pegadaian Area Jakarta Utara.....	56
Tabel 3.3	Skala Likert.....	58
Tabel 3.4	Skala Kriteria Responden.....	59
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	81
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	81
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	82
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	82
Tabel 4.5	Kategori Penilaian.....	83
Tabel 4.6	Hasil Uji Deskriptif Variabel Kepemimpinan	84
Tabel 4.7	Hasil Uji Deskriptif Variabel Budaya Organisasi.....	86
Tabel 4.8	Hasil Uji Deskriptif Variabel Motivasi.....	89
Tabel 4.9	Hasil Uji Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan.....	91
Tabel 4.10	Hasil Pengukuran Convergent Validity	94
Tabel 4.11	Hasil Pengukuran <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	96
Tabel 4.12	Hasil Pengukuran <i>Cross Loadings</i>	96
Tabel 4.13	Hasil Pengukuran <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	98
Tabel 4.14	Hasil Pengukuran HTMT.....	99
Tabel 4.15	Hasil Pengukuran <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i>	100
Tabel 4.16	Hasil Pengukuran <i>R-Square</i>	101
Tabel 4.17	Hasil Pengukuran <i>f-Square</i>	102
Tabel 4.18	Hasil Pengukuran <i>Q-Square</i>	103
Tabel 4.19	Hasil Pengukuran <i>Fit Model</i>	103
Tabel 4.20	Hasil Pengukuran Koefisien Jalur atau <i>Path Coefficients (β)</i>	104
Tabel 4.21	Hasil Pengukuran Uji Hipotesis.....	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	51
Gambar 3.1 Kerangka Outer Model Penelitian.....	63
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Pegadaian area Jakarta Utara	70
Gambar 4.2 Outer Model	94
Gambar 4.3 Model <i>Bootstrapping</i> dari uji hipotesis.....	107



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Similarity Check	133
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian	134
Lampiran 3. Hasil Rekapitulasi Kuesioner.....	140
Lampiran 4. Output SEM-PLS PER VARIABEL	149
Lampiran 5. Output SEM-PLS – PLS Algorithm Model	150
Lampiran 6. Output SEM-PLS – PLS Algorithm Outer Loadings.....	151
Lampiran 7. Output SEM-PLS – PLS Algorithm Cross Loadings.....	152
Lampiran 8. Output SEM-PLS – Construct Reliability and Validity	153
Lampiran 9. Output SEM-PLS – Fornell – Lacker Criterion	153
Lampiran 10. Output SEM-PLS – Heterotrait – Monotrait Ratio (HTMT).....	153
Lampiran 11. Output SEM-PLS – R Square	153
Lampiran 12. Output SEM-PLS – F Square	153
Lampiran 13. Output SEM-PLS – Construct Crossvalidated Redundancy	154
Lampiran 14. Output SEM-PLS – Construct Crossvalidated Redundancy	154
Lampiran 15. Output SEM-PLS – PLS Bootstrapping Model.....	154
Lampiran 16. Output SEM-PLS – Path Coefficients	155

