



**PENGARUH *EMPLOYEE CROSS CULTURAL* DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
MELALUI *CORPORATE ETHICAL* SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI DI DEPARTEMEN  
PENGEDARAN UANG BANK INDONESIA**

**TESIS**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**  
**MUHAMMAD SYAFIQ MARICAR**  
**55122110065**

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

**2024**



**PENGARUH *EMPLOYEE CROSS CULTURAL* DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
MELALUI *CORPORATE ETHICAL* SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI DI DEPARTEMEN  
PENGEDARAN UANG BANK INDONESIA**

**TESIS**

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

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**MUHAMMAD SYAFIQ MARICAR  
55122110065**

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

**2024**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Employee Cross Cultural* dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Corporate Ethical* sebagai Variabel Mediasi di Departemen Pengedaran Uang Bank Indonesia.  
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan  
Nama : Muhammad Syafiq Maricar  
NIM : 55122110065  
Program : Magister Manajemen  
Tanggal : 19 Agustus 2024

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. Suprpto, S.P., M.Si.)

UNIVERSITAS

MERCU BUANA

Dekan Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis Universitas Mercu Buana



(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 sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh *Eployee Cross Cultural* dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Corporate Ethical* sebagai Variabel Mediasi di Departemen Pengedaran Uang Bank Indonesia.

Bentuk Tesis : Penelitian Kuantitatif / ~~Kajian Masalah Perusahaan~~

Nama : Muhammad Syafiq Maricar

NIM : 55122110065

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 19 Agustus 2024

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

# MERCU BUANA

Jakarta, 19 Agustus 2024



Muhammad Syafiq Maricar

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

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

Nama : Muhammad Syafiq Maricar  
NIM : 55122110065  
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

“ Pengaruh Employee Cross Cultural dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Corporate Ethical sebagai Variabel Mediasi di Departemen Pengedaran Uang Rupiah Bank Indonesia. ”,

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal tgl/bln/thn, didapatkan nilai persentase sebesar 22 %.

Jakarta, 06 Agustus 2024

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

  
Arie Pangudi, A.Md

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine the influence of cross-cultural and employee factors and motivation on employee performance through corporate ethical at Bank Indonesia. The population of this research comprises permanent employees of Bank Indonesia with a non-probability sampling technique, with the Slovin formula, a sample of 225 permanent employees was found. Selected using a non-probability sampling technique. The data analysis method utilized in this research is Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). The findings reveal that cross-cultural employee competence has a positive and significant influence on employee performance. Similarly, work motivation significantly and positively affects employee performance. However, cross-cultural employee competence does not exhibit a statistically significant influence on corporate ethics. Likewise, work motivation does not have a statistically significant impact on corporate ethics. Corporate ethics, in turn, does not demonstrate a statistically significant influence on employee performance. Moreover, cross-cultural employee competence does not show a statistically significant effect on employee performance through corporate ethics as a mediating variable. Work motivation also does not show a statistically significant impact on employee performance through corporate ethics as a mediating variable. In conclusion, both cross-cultural competence and work motivation significantly influence employee performance, but their impact on corporate ethics and the mediation effect through corporate ethics is not statistically significant. It is recommended that organizations should focus on creating an environment that supports cultural adaptation and motivation by evaluating and strengthening ethical practices.*

*Keywords: employee cross-cultural, corporate ethics, motivation, employee performance*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh karyawan lintas budaya dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui etika lembaga di Bank Indonesia. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Bank Indonesia dengan teknik pengambilan sampel *non-probability sampling*, dengan rumus slovin ditemukan sampel sebanyak 225 karyawan tetap. Metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian kompetensi lintas budaya karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Kompetensi lintas budaya karyawan menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan secara statistik dengan etika perusahaan. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan secara statistik dengan etika perusahaan. Etika lembaga memiliki pengaruh yang tidak signifikan secara statistik dengan kinerja karyawan. Kompetensi lintas budaya karyawan tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan melalui etika lembaga sebagai variabel mediasi. Motivasi kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan melalui etika perusahaan sebagai variabel mediasi. Kesimpulan baik kompetensi lintas budaya maupun motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dampaknya terhadap etika lembaga dan efek mediasi melalui etika lembaga tidak signifikan secara statistik. Disarankan organisasi harus fokus dalam menciptakan lingkungan yang mendukung adaptasi budaya dan motivasi, dengan mengevaluasi dan memperkuat praktik etika.

Kata Kunci: lintas budaya, etika lembaga, motivasi, kinerja karyawan

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “ Pengaruh *Employee Cross Cultural* dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Corporate Ethical* sebagai Variabel Mediasi di Departemen Pengedaran Uang Bank Indonesia”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Penyusunan Tesis ini tidak lepas dari bimbingan Bapak Dr. H. Suprpto, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan saran, waktu, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini :

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Ibu Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak selaku dekan FEB Universitas Mercu Buana.
3. Ibu Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST., MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Dosen-dosen Program Studi Magister Manajemen FEB Mercu Buana.
5. Staf Pelayanan Akademik, Administrasi dan Keuangan Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
6. Pegawai Bank Indonesia, yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.



7. Teristimewa, kedua orang tua dan mertua tercinta serta istri dan anak-anak saya serta seluruh keluarga besar Bpk. M. Sahib Maricar dan Bpk. Amir Yusuf yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Jakarta, 2024

Muhammad Syafiq Maricar

## DAFTAR ISI

|   |      |
|---|------|
| <b>ABSTRACT</b> .....   | i    |
| <b>ABSTRAK</b> .....  | ii   |
| LEMBAR PENGESAHAN .....   | iii  |
| LEMBAR PERNYATAAN .....   | iv   |
| PERNYATAAN SIMILARITY CHECK .....   | v    |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....   | vi   |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....   | viii |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....   | xi   |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....  | xii  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....  | xiii |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....  | 1    |
| 1.1. Latar Belakang Penelitian .....  | 1    |
| 1.2. Rumusan Masalah .....  | 12   |
| 1.3. Tujuan Penelitian.....   | 13   |
| 1.4. Kontribusi Penelitian.....   | 14   |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b> .....                   | 16   |
| 2.1. Kajian Teori.....  | 16   |
| 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....                                       | 16   |
| 2.1.2 Kinerja Pegawai .....   | 20   |
| 2.1.3 <i>Employee Cross Cultural</i> .....                                      | 24   |
| 2.1.4 Motivasi Kerja.....   | 28   |
| 2.1.5 <i>Corporate Ethical</i> .....  | 30   |
| 2.2 Penelitian Terdahulu.....   | 34   |
| 2.3 Pengembangan Hipotesis .....  | 40   |
| 2.3.1 Kerangka Penelitian .....   | 40   |
| 2.3.2 Pengaruh <i>Employee Cross Cultural</i> terhadap Kinerja Pegawai..        | 40   |
| 2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....                    | 41   |
| 2.3.4 Pengaruh <i>Corporate Ethical</i> terhadap Kinerja Pegawai .....          | 42   |
| 2.3.5 Pengaruh <i>Employee Cross Cultural</i> terhadap <i>Corporate Ethical</i> | 43   |
| 2.3.6 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Corporate Ethical</i> .....           | 44   |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.3.7 Pengaruh <i>Employee Cross Cultural</i> terhadap Kinerja Pegawai<br>melalui <i>Corporate Ethical</i> sebagai variabel mediasi ..... | 45        |
| 2.3.8 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Organisasi melalui<br><i>Corporate Ethical</i> sebagai Variabel Mediasi.....               | 46        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>  | <b>47</b> |
| 3.1 Desain Penelitian .....   | 47        |
| 3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel .....  | 47        |
| 3.3 Populasi dan Sampel Responden.....  | 49        |
| 3.4 Metode Pengumpulan Data .....   | 49        |
| 3.5 Metode Analisis Data .....  | 50        |
| 3.6 <i>Partial Least Square</i> (PLS) .....   | 51        |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>  | <b>53</b> |
| 4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....   | 53        |
| 4.1.1 Sejarah Lembaga .....   | 53        |
| 4.1.2 Lingkup dan Bidang Usaha .....  | 53        |
| 4.1.3 Sumber Daya .....   | 54        |
| 4.1.4 Tantangan Lembaga .....   | 56        |
| 4.1.5 Proses/Kegiatan Lembaga .....   | 56        |
| 4.2 Karakteristik Responden .....   | 56        |
| 4.3 Analisis Statistik Deskriptif.....  | 60        |
| 4.4 Analisis PLS .....  | 61        |
| 4.4.1 Model Pengukuran ( <i>Measurement Model</i> ) atau <i>Outer Model</i> .....   | 62        |
| 4.4.2 Model Struktural ( <i>Structural Model</i> ) atau <i>Inner Model</i> .....  | 68        |
| 4.4.3 <i>F Square</i> ( $f^2$ ) .....   | 69        |
| 4.4.4 Pengujian Hipotesis .....   | 70        |
| 4.5 Pembahasan .....  | 75        |
| 4.5.1 Pengaruh <i>Employee Cross Cultural</i> terhadap Kinerja Pegawai ....   | 75        |
| 4.5.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....   | 78        |
| 4.5.3 Pengaruh <i>Corporate Ethical</i> terhadap Kinerja Pegawai .....  | 81        |
| 4.5.4 Pengaruh <i>Employee Cross Cultural</i> terhadap <i>Corporate Ethical</i> .   | 83        |
| 4.5.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Corporate Ethical</i> .....   | 85        |

|  |     |
|--|-----|
| 4.5.6 Pengaruh <i>Employee Cross Cultural</i> terhadap Kinerja Pegawai<br>melalui Corporate Ethical sebagai variabel mediasi ..... | 87  |
| 4.5.7 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Organisasi melalui<br><i>Corporate Ethical</i> sebagai Variabel Mediasi .....       | 88  |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....  | 90  |
| 5.1 Kesimpulan.....  | 90  |
| 5.2 Saran .....  | 91  |
| 5.2.1 Implikasi Manajerial bagi Departemen SDM BI.....   | 92  |
| 5.2.2 Implikasi Teoritis bagi Peneliti Selanjutnya.....  | 93  |
| DAFTAR PUSTAKA .....   | 95  |
| LAMPIRAN.....  | 112 |
| BIODATA PENELITI .....   | 128 |



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1. 1. Permasalahan kinerja pegawai berdasarkan hasil wawancara ..... | 3  |
| Tabel 1. 2. Permasalahan pegawai berdasarkan hasil wawancara .....         | 4  |
| Tabel 1. 4. Research gap penelitian .....                                  | 9  |
| Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....                                      | 35 |
| Tabel 3. 1. Variabel laten .....   | 47 |
| Tabel 3. 2. Ringkasan rule of thumb evaluasi model pengukuran .....        | 52 |
| Tabel 3. 3. Ringkasan rule of thumb evaluasi model struktural.....         | 52 |
| Tabel 4. 1. Karakteristik usia responden .....                             | 57 |
| Tabel 4. 2. Karakteristik jenis kelamin responden .....                    | 57 |
| Tabel 4. 3. Karakteristik unit kerja responden .....                       | 58 |
| Tabel 4. 4. Karakteristik jabatan responden.....                           | 59 |
| Tabel 4. 5. Nilai loading factor .....                                     | 62 |
| Tabel 4. 6. Nilai loading factor .....                                     | 64 |
| Tabel 4. 7. Nilai Fornell-Larcker Criterion.....                           | 65 |
| Tabel 4. 8. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) .....                       | 66 |
| Tabel 4. 9. SRMR .....   | 66 |
| Tabel 4. 10. Nilai reliability dan validity .....                          | 67 |
| Tabel 4. 11. Nilai R Square .....  | 68 |
| Tabel 4. 12. Nilai F Square ( $f^2$ ) .....                                | 69 |
| Tabel 4. 13. Hasil Pengukuran Pengaruh Langsung .....                      | 72 |
| Tabel 4. 14. Hasil Pengukuran Pengaruh Tidak Langsung.....                 | 74 |

## DAFTAR GAMBAR

|  |    |
|--|----|
| Gambar 1. 1 Tingkat person to job fit Bank Indonesia ..... | 5  |
| Gambar 1. 2 Kinerja inflasi 2019 - 2023.....               | 6  |
| Gambar 2. 1. Kerangka penelitian.....                      | 40 |
| Gambar 4. 1. Nilai Outer Loading .....                     | 61 |
| Gambar 4. 2. Hasil Bootstrapping Nilai T-Value .....       | 71 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|  |     |
|--|-----|
| Lampiran 1 Pertanyaan Penelitian ..... | 112 |
| Lampiran 2 Tabulasi Hasil Survei ..... | 116 |
| Lampiran 3 Analisa Deskriptif .....    | 126 |

